



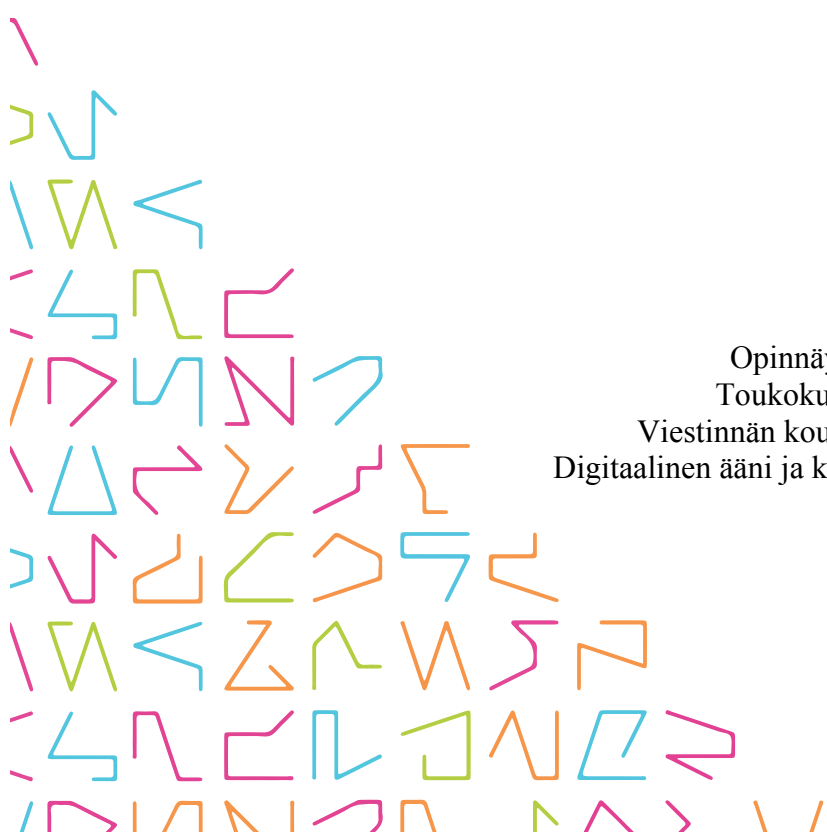
TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TURKU ROCK ACADEMY

Työyhteisöviestintää tutkimassa

Laura Saaristo

Opinnäytetyö
Toukokuu 2016
Viestinnän koulutusohjelma
Digitaalinen ääni ja kaupallinen musiikki



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Viestinnän koulutusohjelma
Digitaalinen ääni ja kaupallinen musiikki

SAARISTO LAURA:
Turku Rock Academy
Työyhteisöviestintää tutkimassa

Opinnäytetyö 68 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Toukokuu 2016

Turku Rock Academy on Turun Nuorisopalveluiden hanke, minkä tavoitteena on tukea paikallista nuorten bänditoimintaa ja musiikin harrastamista. Hankkeen pilottivaihe startattiin vuonna 2012. Toiminnalle myönnettiin mittava rahoitus vuoden 2013 lopussa, minkä turvin konseptia alettiin viemään myös muihin kaupunkeihin. Rahoituksen myötä Turku Rock Academysta tuli valtakunnallinen toimija, Rock Academy Finland. Tällä hetkellä Rock Academy Finland kattaa yhteensä kahdeksan kaupunkia, ja sen toimintaa ohjataan edelleen Turusta käsin.

Suoritin opintojeni työharjoittelujakson Turku Rock Academyssa 2013-2014. Työharjoitteluni jälkeen päätin, että kirjoitan opinnäytetyöni Academysta. Toivoin opinnäytetyön osaltaan auttavan ja kehittävän Academyn toimintaa. Academysta on harjoittelujaksoni jälkeen tehty muitakin opinnäytetöitä, joiden aiheet käsittelevät bänditoimintaa. Koin tärkeäksi, että myös Academyn hankkeen parissa työskenteleviä henkilöitä kuultaisiin toimintaa koskien – olihan minulla omasta takaa kokemusta asiasta. Niinpä päätin tutkia Turku Rock Academyn työyhteisöviestintää.

Opinnäytetyö on laadullinen tapaustutkimus, jossa on käytetty sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Toteutin Turku Rock Academyn työyhteisön keskuudessa kyselyn, sekä haastattelin Academyn toiminnanjohtaja Tomi Arvasta, jolta sain esimiehen näkökulmaa työyhteisöviestintään. Tutkimuksen ja haastattelun tarkoituksena oli selvittää Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän eri osa-alueita: käytössä olevia viestinnän menetelmiä, viestintävälineitä sekä viestinnän laatua.

Tutkimuksesta selvisi, että Turku Rock Academyn työyhteisössä on rento ja vuorovaihteellinen ilmapiiri: asioista puhutaan avoimesti ja rehellisesti. Työyhteisöllä on kattavasti käytössään viestinnän välineitä sekä alustoja, joiden avulla viestintä työyhteisön kesken on nopeaa ja tehokasta. Kehityskohteina Turku Rock Academylla on resurssit ja niiden hyödyntäminen, erityisesti rahalliset ja ajalliset resurssit. Myös palautteen antaminen työyhteisön ja esimiehen välillä kaipaa huomiota. Informaation saamisen ja antamisen helpottamiseksi pitäisi Turku Rock Academyllä kehittää viestintäympäristö, mihin kaikki tieto voitaisiin keskittää. Siten tarvittava tieto olisi helpoiten työyhteisön löydettävissä ja hyödynnettävissä.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Media
Digital Sound and Commercial Music

SAARISTO LAURA:
Turku Rock Academy
A study of organizational communications

Bachelor's thesis 68 pages, appendices 4 pages
May 2016

Turku Rock Academy is a project that is founded by Turku Youth Services. Project's objective is to support local youths' band activity and musical leisure activities. The pilot project was initiated in 2012. The project was granted a substantial funding in the end of 2013 that enabled the concept to expand to other cities. With the help of funding Turku Rock Academy became a national operator, Rock Academy Finland. Rock Academy Finland currently covers eight cities and it is still operated from Turku.

I did my internship in Turku Rock Academy in 2013-2014. After the internship was completed I decided to write my Bachelor's thesis about the Academy. I hoped the thesis for it's part would help and develop the operations of the Academy. Other theses have been made about the Academy after my internship, but the subjects were band activity. I found it important that the people working for the Academy were also heard regarding the operations – after all, I have my own experience about the matter. That is why I decided to study Turku Rock Academy's organizational communication.

This study is a qualitative case research where qualitative and quantitative research methods are used. I conducted a survey for Turku Rock Academy's work community and also interviewed Academy's executive director Tomi Arvas who introduced me to organizational communication from director's point of view. The purpose of the survey and the interview was to look into different areas of Turku Rock Academy's organizational communications: communication methods that are used, communicational tools and the quality of communications.

The study revealed that the atmosphere in the working community of Turku Rock Academy is relaxed and interactive: matters are discussed openly and truthfully. The tools and platforms that is used by the work community are extensive that enables swift and effective communication among the work community. Turku Rock Academy's areas of improvement are recourses and its invocation, especially financial and temporal resources. Attention must also be directed towards feedback between the work community and director. The facilitation of giving and receiving information, Turku Rock Academy ought to develop a communicational environment where all information could be centralized. In that way necessary information is easily found and utilized by the work community.

Key words: Turku Rock Academy, Rock Academy Finland, communication, organizational communication

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	MITÄ ON VIESTINTÄ?	8
2.1	Yksilöviestintä ja vuorovaikutus.....	9
2.2	Viestinnän keinot	10
2.3	Lähettäjältä vastaanottajalle: viestimet, foorumit ja välittäjät	11
2.4	Viestinnän haasteet	13
3	YRITYSVIESTINTÄ.....	15
3.1	Vanhasta jaottelusta uuteen malliin: sisäinen viestintä ja työyhteisöviestintä	16
3.2	Miksi hyvin toimiva työyhteisöviestintä on tärkeää – viestinnän arvo liiketoiminnalle	18
3.3	Esimiesviestintä	20
3.4	Yritysviestinnän keinot	21
3.4.1	Kokous	21
3.4.2	Palaveri.....	22
3.4.3	Neuvottelu	22
3.4.4	Tiedottaminen	23
4	MITEN SAADA YRITYKSEN VIESTINTÄ TOIMIMAAN?.....	24
4.1	Yritysviestinnän haasteet	24
4.1.1	Kriisitilanteet ja kriisiviestintä	26
4.1.2	Muutostilanteet ja muutosviestintä	26
4.2	Viestinnän suunnittelu – katsaus viestintästrategiaan.....	27
4.3	Menikö viesti perille? Tiivistelmä	30
5	TURKU ROCK ACADEMY	31
5.1	Rock Academy konseptina: toiminnan kulmakivet ja yhteistyökumppanit	32
5.2	Turku Rock Academy laajenee: esittelyssä Rock Academy Finland	34
6	TUTKIMUSMENETELMÄT	36
6.1	Aineiston keruu	37
6.2	Tutkimuksen toteutus.....	37
7	AINEISTON ANALYYSI	40
7.1	Taustaa	40
7.2	Foorumit ja viestintävälineet.....	42
7.3	Työyhteisöviestinnän monipuolisuus ja laatu	45
7.4	Työyhteisöviestintä: työntekijän rooli ja resurssit	48
7.5	Työntekijän ja esimiehen välinen viestintä.....	49
7.6	Muutosviestintä.....	54

7.7 Lopuksi	56
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	57
LÄHTEET	63
LIITTEET	65
Liite 1. Kyselylomake	65

1 JOHDANTO

Suoritin työharjoitteluni Turku Rock Academyssa 2013-2014. Turku Rock Academy on Turun Nuorisopalveluiden hanke, minkä tarkoitus on tukea paikallista nuorten bänditoimintaa ja musiikin harrastamista. Academyn pilottivaihe startattiin vuonna 2012 – hanke oli siis melko nuori, kun harjoitteluni alkoi. Harjoittelujakso kesti noin kahdeksan kuukautta, sillä päivät olivat harjoittelun alkujaksolla lyhyitä. Pääsin kuitenkin tuona aikana tutustumaan kattavasti Academyn toimintaan, ja ystävystyin sekä bändien että hanketta pyörittävien ihmisten kanssa.

Vuoden 2013 lopussa Academylle myönnettiin Opetus- ja kulttuuriministeriön toimesta mittava rahoitus, jonka turvin konseptia ryhdyttiin laajentamaan muihin kaupunkeihin – Turku Rock Academysta tuli Rock Academy Finland. Muutokset ovat olleet huimia: reilussa kahdessa vuodessa Academy on kasvanut paikallisesta hankkeesta kahdeksan kaupunkia kattavaksi valtakunnalliseksi toimijaksi.

Opinnäytetyöni aiheena on Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän tutkiminen. Se on laadullinen tapaustutkimus, jossa on käytetty sekä kvalitatiivisia sekä kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Opinnäytetyön tarkoitus on tutkia Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän eri osa-alueita: käytössä olevia viestinnän menetelmiä ja välineitä sekä viestinnän laatua. Henkilöhaastattelun sekä työyhteisössä toteutetun kyselyn pohjalta pyrin selvittämään Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän laatua sekä mahdollisia ongelmakohtia, ja pyrin omien kokemusteni sekä tutkimustulosten valossa selvittämään, miten työyhteisöviestintää voitaisiin Academyssa kehittää.

Aihe on mielestäni ajankohtainen ja mielenkiintoinen siksi, että olen itse ollut mukana toiminnassa juuri murrosvaiheen alussa: hanke oli kasvanut paikallisena toimijana paljon, ja pian suunniteltiin jo yhteistyötä muiden kaupunkien kanssa. Academy on lähellä sydäntäni, joten halusin opinnäytetyöni aiheen käsittelevän Academyn toimintaa. Toivon opinnäytetyöni myös osaltaan tukevan Academyn toimintaa ja kehitystä nimenomaan Turussa, sillä minulla on omakohtaista kokemusta Turun työyhteisöstä. Toivon tutkimuksen palvelevan eritoten niitä henkilöitä, jotka ovat olleet mukana toiminnassa pisimpään.

Opinnäytetyöni kirjallisessa raportissa avaan ensin yleisesti viestinnän käsitteitä sekä yritysviestinnän käsitteitä. Tämän jälkeen esittelen Turku Rock Academyn konseptin, sen taustaa ja tarkoitusta. Tämän jälkeen esittelen tutkimusmenetelmät, josta raportti etenee tutkimuksen toteutukseen ja analysointiin. Lopuksi pohdin tutkimuksesta saatuja tuloksia, teen johtopäätöksiä sekä annan lähdemateriaalin tukemana kehitysehdotuksia.

Työni kautta pyrin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Minkälaista on Turku Rock Academyn työyhteisöviestintä?
2. Onko Turku Rock Academyn työyhteisö tyytyväinen keskinäiseen viestintäänsä?
3. Miten Turku Rock Academyn työyhteisöviestintää voisi parantaa?

Tutkimusaineisto on kerätty haastattelun sekä kyselyn muodossa. Lähdemateriaali on kerätty internetistä, alan kirjallisuudesta, opinnäytetöistä sekä Academyn omista materiaaleista. Turku Rock Academyn työyhteisöstä ei ole tehty aiempia tutkimuksia, joten olen toiminnan kuvauksessa hyödyntänyt myös omia kokemuksia Academyn työharjoittelijana sekä tietoa, jonka olen harjoittelun aikana hankkeesta saanut.

2 MITÄ ON VIESTINTÄ?

Viestintä-sana tulee venäjän sanasta *vest*. Se tarkoittaa sanomaa, huhua, tietoa tai uutista. (Juholin 2009, 20.) Viestintä eli kommunikointi on ihmiselle lajityypillinen ominaisuus. Se erottaa meidät muista olioista – kykymme puhua, jäsentää käsitteitä sekä vaihtaa keskenämme tietoa ja kokemuksia. Viestintä on siis kaiken inhimillisen tekemisen ja vuorovaikutuksen perusta, ja siten välttämätön ehto elämälle ja sosiaaliselle järjestykselle. (Juholin 2009, 35.)

Pohjimmiltaan viestintä on sanomien välitystä lähettäjän ja vastaanottajan välillä (Åberg 1996, 14). Viestinnän englanninkielinen vastine on *communication*, jonka kantasana on latinan *communicare*, ”tehdä yhdessä”: viestintä kuvaa sekä informaation- eli tiedonvaihtoa että yhteisöllisyyttä, sitä, että kuulumme yksilöinä johonkin laajempaan kokonaisuuteen eli yhteisöön. Ihmiset ovat lajina yhteisöeläjiä – olemassaolomme on mahdollista vain yhteisön puitteissa. Kuulumme moniin erilaisiin yhteisöihin, riippuen esimerkiksi mielenkiinnon kohteista, tavoitteista, aatteista tai ympäristöstä. Tällaisia yhteisöjä ovat esimerkiksi perhe, työyhteisö, harrastusseura tai kansakunta. Viestinnän kannalta jokainen yhteisön jäsen on monessa roolissa, niin viestien tuottajina ja jakajina, etsijöinä, vastaajina, muokkaajina kuin tulkitsijoina. Ilman viestintää ei siis olisi myöskään yhteisöjä. (Åberg 1996, 14; Juholin 2009, 20, 35.)

Viestintä on monimutkainen ilmiö, jonka määrittely ei ole helppoa. Juholinin (2009, 38) mukaan yksiselitteistä viestinnän määrittelyä ei ole: joidenkin mielestä viestintä on sanomien siirtoa, toisten mielestä merkitysten jakamista tai sosiaalinen suhde. Åberg (1996, 17) täsmentää, että viestintä ei ole informaation välitystä, vaikka niin usein luullaan, vaan viestintä on sanomien tai viestien välitystä, joiden informatiivisuus vaihtelee. Repo ja Nuutinen (2003, 8) painottavat, että inhimillinen viestintä on keino solmia ja ylläpitää yhteyttä ihmisten kesken. Viestintätaito on heidän mukaansa pohjimmiltaan kykyä ilmaista itseään tarkoittamallaan tavalla ja myös kykyä vastaanottaa ja tulkita viestejä oikein. Dimplebyn ja Burtonin (1998, xiv) mukaan ihminen ei syntyessään ole viestijä, vaan ihminen oppii viestimään. Heidän mukaansa kaikkeen viestintään liittyy merkitysten luominen ja niiden vaihdanta.

Ihminen ei siis synny viestinnän ammattilaiseksi, vaan viestinnän taitoja opetellaan koko elämän ajan. Myös viestinnän keinot muuttuvat jatkuvasti, sillä maailmamme on jatkuvassa muutoksessa. Käsitykset viestinnästä ja sen vaikutuksista ovat siis vaihtelevia. Aiemmin viestinnän käsite oli suppeampi: 1940-luvulta peräisin oleva perinteinen viestinnän malli, niin sanottu lääkeruiskumalli olettaa, että viestintä on suoraviivainen prosessi, missä lähettäjä lähettää sanoman teknisesti vastaanottajalle, joka vastaanottaa sanoman. Viestintätapahtuma on tämän mallin mukaan onnistunut, kun sanoma on toimitettu vastaanottajalle. Nykypäivänä tästä ajatuksesta on luovuttu, ja on hyväksytty, että viestintä ei ole suoraviivainen eikä virtaviivainen prosessi vaan ilmiönä paljon monimutkaisempi, ja sen vaikutuksia on vaikea ennustaa. (Juholin 2013, 22.)

Yleisesti voidaan todeta, että viestintä on inhimillinen toiminto, mikä lähtee yksilön tarpeesta kommunikoida ympäristönsä kanssa. Tällä viestinnällä on aina myös vastaanottaja, mutta se ei tarkoita, että viestintätapahtuma olisi onnistunut silloin, kun viesti saadaan perille: viestin merkitys tai muoto on saattanut muuttua matkalla, tai vastaanottaja voi tulkita viestin eri tavalla kuin lähettäjä sen on tarkoittanut. Niin kuin professori Osmo A. Wiio vuonna 1977 (Åberg 1996, 20) totesi: ”viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta”.

2.1 Yksilöviestintä ja vuorovaikutus

Yksilöviestintä lähtee ihmisen perustarpeesta kommunikoida ympäristönsä kanssa. Ihminen viestii ajatuksistaan, arvoistaan ja taidoistaan joko tietoisesti tai tiedostamatta. Täten ihmisen kaikki käyttäytyminen on viestintää, sillä viestintä on ainoa keino saada yhteys toisiin ihmisiin. (Repo & Nuutinen 2003, 12.)

Viestintää tapahtuu kaikkialla: kotona, koulussa, työpaikalla ja harrastuksissa yksilöiden, yhteisöjen, valtioiden ja kulttuurien välillä. Vuorovaikutusta eli kahden tai useamman ihmisen välistä kommunikaatiota voi tapahtua henkilöltä henkilölle kasvokkain viestintänä tai esimerkiksi tietoverkkoja hyödyntäen. Tällaista vastavuoroista vuoropuhelua voidaan myös kutsua dialogiksi. (Juholin 2009, 20.)

Viestinnässä lähettäjän viesti kulkeutuu aivoista vastaanottajan aivoihin erilaisia kanavia pitkin. Viestintä voi olla kielellistä tai ei-kielellistä, tietoista tai tiedostamatonta.

Vastaanottaja tulkitsee viestin yksilöllisesti ja tuottaa viestistä palautteen. Palaute on osoitus siitä, että viesti on mennyt perille, vastaanotettu, tulkittu ja ymmärretty. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että viestintä olisi onnistunut, sillä vastaanottaja on voinut tulkita viestin väärin, ei-toivotulla tavalla tai puutteellisesti. Viestintä on täten onnistunutta vain, kun sanoma ymmärretään oikein eli lähettäjän tulkitsemalla tavalla. Viestin ja palautteen välisestä yhteydestä syntyy uusia sanomia ja palautetta, mikä on vuorovaikutuksen perusta: kumpikin osapuoli vaikuttaa toiseen. (Siukosaari 2002, 11; Repo & Nuutinen 2003, 15.)

Ihminen viestii ympäristönsä kanssa läpi elämän. Hän tuo viestintätilanteisiin koko persoonansa, taustansa ja tavoitteensa. Ihminen kohtaa viestinnässä myös vastaanottajan, jonka asenteet, mielipiteet ja arvot voivat erota hänen omistaan. Vastaanottajan ikä, sukupuoli tai kulttuuriympäristö saattaa vaikuttaa alkuperäiseen sanomaan huomattavasti. Ei siis ole takeita, että viesti ymmärretään oikein – niin kuin se on itse tulkittu. Sanoma saatetaan torjua, mikäli vastaanottaja pitää sanomaa hyödyttömänä, epämiellyttävänä tai epäluotettavana. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 8.)

Ihminen voi jatkuvasti oppia viestimään paremmin ja tehokkaammin, sillä myös ympäristöt muuttuvat ja viestintäkeinot kehittyvät jatkuvasti. Toisaalta viestinnän monimuotoisuus tuo omat haasteensa viestintätilanteisiin, ja mitä enemmän viestintäkeinot kehittyvät, sitä enemmän niissä kohdataan uusia haasteita.

2.2 Viestinnän keinot

Viestintätilanteet voidaan luokitella monin tavoin. Karkeasti viestintä voidaan jakaa puheviestintään ja kirjalliseen viestintään. Nämä tilanteet voivat olla joukkoviestintätyyppejä, kahdenkeskeisiä tai ryhmäviestintätilanteita. Puheviestintä voi olla verbaalista eli sanallista tai nonverbaalia eli sanatonta viestintää. (Repo & Nuutinen 2003, 9; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 7.)

Kieli on inhimillisen viestinnän tärkein keino. Kieli mahdollistaa ajattelun, oppimisen sekä tiedonkäsittelyn ja toimii perustana sosiaaliselle yhteydenpidolle. Ihminen rakentaa ja heijastaa persoonallisuuttaan kielen avulla. Yhteisöjen näkökulmasta kieli säilyttää ja muokkaa perinteitä ja kulttuuria. Kuitenkin jokaisella yksilöllä on oma kielenkäyttönsä

ja useita kielimuotoja: puhumme vieraita kieliä, murteita, slangia, kirjakieltä ja puhekieltä, arkikieltä ja virkakieltä. Kaikessa moninaisuudessaan kielellinen viestintä perustuu symbolikieliin, joissa merkityksiä siirretään sanojen ja lauserakenteiden avulla. (Repo & Nuutinen 2003, 16, 21.)

Kun sanallinen viestintä käsittää puhutun ja kirjoitetun kielen, sanaton viestintä kattaa kaiken muun, mitä viestiin liittyy sanallisen viestinnän lisäksi. Näitä viestintäkeinoja ovat muun muassa äänenkäyttö, liikkeet, eleet, ilmeet, värit, esineet, merkit, hajut ja maut. Sanaton ja sanallinen viestintä sulautuvat yhteen, täydentävät toisiaan ja muodostavat lopullisen tulkittavan sanoman. Sanattoman viestinnän merkitys on yllättävän suuri: arvion mukaan sanattoman viestinnän osuus ihmisten välisessä viestinnässä on jopa kolme neljännestä, kun taas sanallisen osuus on vain yksi neljännes. (Repo & Nuutinen 2003, 17; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 68.)

2.3 Lähettäjältä vastaanottajalle: viestimet, foorumit ja välittäjät

Viestinnästä puhuttaessa tarkoitetaan myös viestintävälineitä eli viestimiä. Nykypäivänä tietoa on olemassa ja saatavilla valtavia määriä. Myös viestimet ovat kehittyneet erittäin tehokkaiksi. Vuosituhannen taitteessa tapahtuneet suuret yhteiskunnalliset muutokset ja tieteelliset läpimurrot ovat muokanneet käsityksemme viestinnästä. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii viestinnän digitalisoitumisen läpimurto: muun muassa Internetin kehitys asiakaskeskeiseksi (Web 2.0) mahdollisti sen, että nykyään kuka tahansa pystyy tuottamaan sisältöä netissä, jakamaan sitä vapaasti ja käyttämään sitä uudelleen. Voidaankin sanoa, että yhteiskuntamme on viestinnällistynyt. (Juholin 2010, 24-25; Korhonen & Rajala 2011, 15.)

Viestintäfoorumeilla tarkoitetaan vuorovaikutteista ympäristöä, jossa viestintää tapahtuu yhteisön jäsenten kesken. Foorumit voivat olla fyysisiä tai virtuaalisia tiloja tai ympäristöjä, kuten työpaikka tai sosiaalinen media. Sosiaalisella medialla tarkoitetaan verkko- viestintäympäristöjä, joissa kuka tahansa voi tuottaa, julkaista, arvioida ja jakaa sisältöä (Kauppinen, Nummi & Savola 2012, 45). Juholin (2009, 151; 2010, 24) kertoo, että foorumit tarjoavat alustan, missä keskustelua voidaan käydä niin spontaanisti, puolivierallisesti kuin virallisestikin. Hänen mukaansa verkko mahdollistaa aivan uudenlaisen vuorovaikutuksen: koska jokainen voi olla sisällöntuottaja ilman ulkopuolista kontrollia,

verkkoa ei itse asiassa pidetä enää kanavana vaan pidemminkin tilana, jossa ihmiset kohtaavat, kommunikoivat keskenään ja hoitavat asioitaan.

Viestintävälineillä ja foorumeilla tarkoitetaan muun muassa lehtiä, televisiota, radiota, elokuvaa, kirjoja, faksia, kännyköitä, tietokoneita, tabletteja, internetiä, sähköpostia, intra- ja ekstranetiä ja sosiaalista mediaa laajasti. Ero sosiaalisen median ja perinteisen median (sanoma, aikakaus- ja ammattilehdet, radio ja televisio, joiden sisältöä valvotaan) on juurikin sosiaalisen median kontrolloimattomuudessa, jossa kontrolli on toimijoilla itsellään. Sosiaalisen median tunnettuja työvälineitä ovat muun muassa blogit, wikit, keskustelupalstat, podcastit, Facebook, WhatsApp, Twitter, YouTube ja LinkedIn. (Juholin 2010, 24.)

Sähköinen viestintä on mahdollistanut myös muiden aistien hyödyntämisen. Repon ja Nuutisen (2003) mukaan näköaisti rekisteröi eniten viestejä, noin 70%. Kuulon osuus on noin 16%, tuntoaistin kuusi prosenttia ja hajun ja maun osuus on noin kolme prosenttia kummallakin. Useiden aistien samanaikainen käyttö lisää täten viestinnän vaikuttavuutta. Sähköisessä viestinnässä vaikuttavuutta voidaan korostaa yhdistämällä ääni, kuva, tekstit ja vuorovaikutteinen toiminta. (Repo & Nuutinen 2003, 23.)

Viesti voi kulkea lähettäjältä vastaanottajalle myös kolmannen osapuolen eli välittäjän kautta. Kortetjärvi-Nurmen ja Rosenströmin (2007, 7) mukaan välittäjien mukaantulo viestinnässä sisältää aina riskinsä: mitä useamman välittäjän kautta sanoma kulkee, sitä herkemmin sanoman sisältö muuttuu. Vuonna 2015 voimaantulleessa laissa esitellään toimijaryhmä, *muut sähköisen viestinnän välittäjät*. Viestintäviraston (2015) mukaan nämä viestinnän välittäjät ovat ”toimijoita, joiden palvelu perustuu luottamukselliseen viestinnän välittämiseen esimerkiksi jonkin sähköisen palvelun sisällä”. Laki velvoittaa kaikkia palveluntarjoajia, jotka välittävät sähköistä viestintää, huolehtimaan viestinnän suojaamisesta ja käyttäjiensä yksityisyydestä. Tällaisia palveluja voivat olla esimerkiksi vanhempien ja opettajien väliseen viestintään kehitetty Wilma, urheiluseurojen käytössä olevat sovellukset, joissa voidaan viestiä esimerkiksi valmentajien, huoltajien ja/tai jäsenien kesken, tai internetin treffipalvelut. (Piiraniemi 2016.)

2.4 Viestinnän haasteet

Viestinnän monipuolisuus ja monijakoisuus tuottaa omat haasteensa: viestintä ei välttämättä onnistu halutulla tavalla. Viestin matkalla lähettäjän aivoista vastaanottajan aivoihin voi sattua miltei mitä tahansa, jonka vaikutuksesta alkuperäisen viestin merkitys muuttuu. Näitä viestin perillemenoja ja ymmärtämistä haittaavia lähetys-, siirtymis-, vastaanotto- tai tulkintaongelmia kutsutaan häiriöiksi. (Repo & Nuutinen 2003, 15, 25.) Häiriöt voivat olla tilanteen mukaan joko sisäisiä tai ulkoisia häiriöitä (Åberg 1996, 19).

Lähettäjän viestinnässä saattaa olla muodollisia tai ajatuksellisia häiriöitä: viestin ajatussisältöä ei muotoilla oikein, tai viestistä unohtuu olennaisia asioita. Sanaton viestintä saattaa olla myös häiriöaltista: mikäli lähettäjä on esimerkiksi väsynyt, huolestunut tai jännittynyt, voi viestin vastaanottaja tulkita tai ymmärtää viestin väärin. Sama pätee toisin päin: vastaanottaja saattaa asennoitua puolueellisesti, lukea tai kuulla viestin väärin tai tehdä omien mieltymyksen mukaisia johtopäätöksiä. Vastaavia tilanteita kutsutaan sisäisiksi häiriöiksi. (Repo & Nuutinen 2003, 25.)

Viestissä tai sen vastaanottamisessa voi olla ulkoinen häiriötekijä: internet-yhteys saattaa pätkiä, puhelimessa ei ole kuuluvuuksia tai radiosignaali on huono. Viesti saattaa mennä väärään osoitteeseen tai jäädä kokonaan huomaamatta. Ulkoisia häiriöitä voi aiheuttaa myös säätilanne, ajankohta, melu tai huono valaistus. (Åberg 1996, 19; Repo & Nuutinen 2003, 25.)

Viestintävälineiden ja foorumien haasteellisuus ilmenee niiden monipuolisuudessa, luotettavuudessa ja käytettävyydessä. Viesti voi tänä päivänä kulkea lukemattomia reittejä: puhelimen, tekstiviestin, multimediamiestin, sähköpostin, tweetin, chatin, blogin, faksin tai esimerkiksi snapchatin kautta. Viestejä saadaan jatkuvalla syötöllä radiosta, internetistä, televisiosta, valomainoksista, julisteista, sähköpostin välityksellä, postiluukusta tai vaikkapa bussin kyljestä. Ihmiset jakavat päivittäin uutisia, linkkejä, kuvia ja videoita Facebookissa, Instagramissa ja YouTubeissa. Mitä monipuolisemmaksi laitteet kehittyvät, myös niiden käytettävyyteen vaaditaan osaamista, mitä kaikki eivät välttämättä hallitse.

Kun viestintäväyliä, laitteita ja foorumeja on lukematon määrä, onko mitään takuita, että viesti todella kulkeutuu lähettäjältä vastaanottajalle? Onko varmaa, että viesti on

luotettava? Onko viestin lähettäjä osannut muotoilla ja lähettää viestin niin kuin hän on sen tarkoittanut, ja osaako vastaanottaja tulkita viestin oikein?

3 YRITYSVIESTINTÄ

Yhteisöllä tai organisaatiolla tarkoitetaan mitä tahansa toiminnallista kokonaisuutta, jolla on tavoitteita ja jokin tarkoitus, tarve kommunikoida ympäristönsä kanssa ja kertoa itsestään. Tällaisia organisaatioita voivat olla esimerkiksi yritys, valtio, liitto, kunta, projekti tai hanke, verkosto, liike tai mikä tahansa yhteenliittymä. (Juholin 2009, 21.) Ihmiset siis liittyvät yhteen saavuttaakseen jotain sellaista, jota he eivät voi saavuttaa yksinään. Yhteisö pyrkii yhteiseen päämäärään yhdistämällä erilaisia voimavaroja, *resursseja*. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 9.)

Yritysviestintä tai yhteisöviestintä ovat käsitteitä, joista käytetään kansainvälisissä yhteyksissä termejä *PR* eli *Public Relations* tai *Corporate Communication(s)*. Se on tavoitteellista, säänneltyä ja johdettua vuorovaikutusta organisaation ja sen sidosryhmien, -henkilöiden tai -yleisöjen välillä. (Juholin 2010, 11, 19.) Juholin (2009, 22) erottelee yhteisöviestinnän ja yritysviestinnän omiksi käsitteiksi: yhteisöviestintä tarkoittaa yhteisöjä, kuten yrityksiä, julkisyhteisöjä ja järjestöjä, joiden viestintä on ammattimaista ja johdettua. Yritysviestinnän termiä käytetään sen rinnalla, mikä tarkoittaa nimenomaan yksityisen sektorin organisaatioiden viestintää. Juholin esittelee myös *organisaatioviestinnän* käsitteen, mikä sisältää kaiken organisaatiossa tapahtuvan virallisen ja epävirallisen viestinnän.

Viestintä on siinä mielessä vaikea laji, ettei sille ole olemassa valmiita malleja. Myös viestintä käsitteenä monipuolistuu jatkuvasti. Viestintää toteuttavat organisaatioissa muutkin kuin pelkästään ammattilaiset, oli kyseessä sitten markkinoija, johtaja, sihteeri tai esimies.

Organisaation toimintaan vaikuttavat jatkuvasti tai tilapäisesti myös muita yhteenliittymiä, joita kutsutaan sidosryhmiksi. Sidoryhmät ovat tahoja, jotka organisaatio tuntee ja tiedostaa, ja jotka vaikuttavat omalta osaltaan organisaation toimintaan. Sidoryhmiä voivat olla esimerkiksi yhteistyökumppanit, alihankkijat, tutkijat, järjestöjen edustajat tai muut yhteenliittymät. Organisaation toiminta voi myös vaikuttaa sidoryhmiin ja niiden toimintaan. (Juholin 2009, 157.) Oleellista sidoryhmien määrittelyssä on, että ne ovat usein juridisesti, taloudellisesti tai sopimuksella sidottu organisaatioon (Luoma-aho 2005, 4).

Sidosryhmät saattavat olla myös tahoja tai yksilöitä, joita organisaatio ei tunne tai tiedosta, mutta joiden vaikutus organisaatioon saattaa olla suurikin. Näitä ryhmiä voidaan kutsua termeillä *stakeholders* tai *faith-holders*. Näiden ryhmien tai yksilöiden vaikutus ei perustu niinkään konkreettisiin sidoksiin kuten sopimuksiin tai yhteistyöhön vaan kokemukseen, arvostukseen ja luottamukseen. Mitä lujempi luottamus ja usko organisaatioon näillä sidosryhmillä on, sen positiivisempaa kuvaa ne levittävät vapaaehtoisesti omassa verkostossaan. (Luoma-aho 2005, 4-5, 8-9.)

Ihmisten yhteenliittymästä voidaan käyttää siis käsitteitä yhteisö, organisaatio, yritys, liitto ja niin edelleen. Näiden yhteenliittymien viestinnästä puhuttaessa voidaan käyttää käsitteitä yritysviestintä, organisaatioviestintä tai yhteisöviestintä. Suhteet ja sidokset ihmisten yhteenliittymissä ja sen ulkopuolella ovat laaja-alaisia ja moniselitteisiä: sidosryhmät, stakeholderit ja faith-holderit vaikuttavat tietoisesti tai tiedostamatta yhteisön toimintaan.

Termien laaja kirjo luo tarpeen rajata tässä teoksessa läpikäytävää viestintää. Tässä teoksessa keskitytään pääsääntöisesti työelämän viestintään, joten käsitettä *yritys* käytetään koskemaan kaikenlaisia yhteisöjä, yhteenliittymiä sekä organisaatioita. Yrityksen virallista ja epävirallista sisäistä viestintää kuvattaessa tässä teoksessa käytetään käsitettä *työyhteisöviestintä*. Työyhteisön ulkopuolisilla toimijoilla, virallisilla tai epävirallisilla, tullaan tässä teoksessa viittaamaan käsitteellä *sidosryhmät*.

3.1 Vanhasta jaottelusta uuteen malliin: sisäinen viestintä ja työyhteisöviestintä

Mitä enemmän yhteiskunta viestinnällistyy ja viestinnän keinot muuttuvat monipuolisemmaksi, myös käsitykset viestinnästä ja sen tarkoituksesta yritysmaailmassa muuttuvat. 1900-luvun ajattelu lähti siitä, että yrityksen strateginen johto on aina oikeassa, ja täten johto kontrolloi viestintää. Tätä voisikin kutsua 'ylhäältä alaspäin' -malliksi: viestintä oli tiedottamista, eli yksisuuntaista tiedon jakamista ja siirtämistä. Vanha tiedotusmalli lähtee oletuksesta, että johto tietää, mitä henkilöstön tarvitsee tietää ja milloin – myös sen, milloin asioista on syytä vaieta tai olla tiedottamatta. Johto myös kokee tietävänsä, missä muodossa ja millaisin sanamuodoin asioita tulee julkistaa. (Juholin 2009, 145-146; Juholin 2010, 20, 27.)

Yrityksen viestintä jakautui karkeasti ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Sisäisellä viestinnällä tarkoitettiin yrityksen sisällä tapahtuvaa viestintää esimerkiksi työntekijöiden, johdon ja toimihenkilöiden kesken. Ulkoinen viestintä kattoi muun viestinnän yrityksen ja sen ulkopuolisen ympäristön, esimerkiksi median, asiakkaiden, kohderyhmien tai yhteistyökumppaneiden, välillä. (Aschan 2009; Juholin 2009, 40.)

Nykypäivänä näistä malleista on pitkälti luovuttu. On ymmärretty, että ylhäältä alaspäin-tiedottamisen sijaan viestinnän perusluonne on kaksisuuntainen ja vuorovaikutteinen. Yrityksellä ei ole mahdollisuuksia kontrolloida täysin viestintäänsä, sillä myös toimintaympäristö ja olosuhteet vaikuttavat monin tavoin. Yksilötasolla viestintätilanteet ovat ainutkertaisia, sillä jokainen vastaanottaa ja tulkitsee viestejä omalla tavallaan ja omista lähtökohdista. Lisäksi viestinnän keinot, teknologia ja foorumit ovat monipuolistuneet ja laajentuneet. Verkostoituminen yritysten, yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien välillä on luonut puitteet tiiviimmälle ja monipuolisemmalle viestinnälle. (Juholin 2009, 21, 31-32, 140-141; Juholin 2010, 20.)

Tänä päivänä ei riitä, että yrityksessä viestii pelkästään johto ja viestinnän ammattilaiset, vaan aktiivisuutta vaaditaan koko henkilöstöltä. Kukaan ei voi heittäytyä passiiviseksi viestien vastaanottajaksi, vaan jokaisen tulee olla toiminnassaan ja asenteeltaan aktiivinen viestijä. (Korhonen & Rajala 2011, 16.) Jokainen ihminen kuitenkin toimii inhimillisesti myös silloin, kun hän viestii jonkin yrityksen edustajana. Vaikka hän tiedostaa ja noudattaa yrityksen yhteisiä sääntöjä ja ohjeita, hänen toimintaansa vaikuttavat myös henkilökohtaiset tarpeet, tunteet ja tavoitteet. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 8.)

Nykyään sisäisen viestinnän sijaan käytetään termiä *työyhteisöviestintä*. Juholin (2010) määrittelee työyhteisöviestinnän seuraavasti:

Viestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai -ympäristö, jossa työyhteisön jäsenet ja verkostokumppanit toimivat itseohjautuvasti ja kollegallisesti. Viestinnän tarkoitus on työs-kentelyn edellytysten luominen – työn ilo, yhteistyön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen sekä uuden tiedon luominen, joka tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta. Työyhteisön jäsenet muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta tietoisesti ja tiedostamattaan ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön. (Juholin 2010, 85-86.)

Työyhteisöviestintä on siis käsitteenä paljon laajempi kuin sisäinen viestintä: se kattaa kaiken viestinnän vuoropuhelun, *dialogin*, yrityksen jäsenten ja verkostokumppanien kesken useilla erilaisilla foorumeilla. Dialogilla tarkoitetaan kaksinpuhelua tai vuoropuhelua, mikä koostuu puhumisesta ja kuuntelemisesta arvostavassa hengessä. Dialogi sallii monimuotoisen vuoropuhelun, missä voidaan olla eri mieltä asioista, eikä sen tarkoitus ole pakottaa johonkin tiettyyn lopputulokseen. (Juholin 2010, 19-20, 85.)

Globaalin maailman muutokset vaikuttavat yrityksen toimintaan laajasti. Työyhteisöt eivät ole enää suljettuja tiloja ja selkeästi rajattavissa, vaan työtä tehdään verkostoissa, tiimeissä ja projekteissa, jotka ylittävät organisaatorajoja. Kiinteän henkilöstön lisäksi tiimeissä ja projekteissa voi työskennellä henkilöitä, jotka saattavat virallisesti toimia muissa organisaatioissa. Työyhteisöviestinnän merkitys onkin korostunut: tietoa ja tiedonvaihdamista tarvitaan entistä enemmän, sillä ihmiset haluavat olla tietoisia ja jakaa tietoisuuttaan työyhteisönsä ja toimialansa asioista. (Juholin 2009, 140-141.)

3.2 Miksi hyvin toimiva työyhteisöviestintä on tärkeää – viestinnän arvo liiketoiminnalle

Viestintä on käsitteenä niin laaja, että sen merkitys ei kaikille ole välttämättä selvää. Joissakin yrityksissä käytetään edelleen ylhäältä alas -tiedottamista, ja työntekijät ovat pitkälti osa koneistoa eikä niinkään vuorovaikutuksessa muun henkilöstön tai ympäristön kanssa. Viestintää saatetaan pitää myös itsestäänselvyytenä, joten sitä ei suunnitella lainkaan tai se jätetään huomiotta. Selkeää viestinnän suunnitelmaa ei voida tehdä, jos viestintää ja sen merkitystä liiketoiminnalle ei ymmärretä, eikä sille siten osata antaa arvoa.

Viestintä on ihmiselle lajityypillinen ominaisuus ja siten välttämätön ehto elämälle. Siksi viestinnän merkitys yritykselle on perustavanlaatuisen tärkeää. Yritys luodaan pääasiassa siksi, että on tarve kommunikoida muiden kanssa. Ilman viestintää ei olisi yrityksiäkään.

Pohjimmiltaan työyhteisössä viestiminen on kommunikointia – yhdessä tekemistä. Työntekijä viestii yhteisössä monin tavoin, tietoisesti tai tiedostamatta. Hän tuo viestin-

tätilanteisiin koko olemuksensa ja persoonallisuutensa. Vastapalveluksena omasta työpanoksestaan ja osaamisestaan työntekijä odottaa palkan lisäksi ammatillisten ja sosiaalisten tarpeidensa täyttymistä. Oman työn merkityksen näkeminen työntekijälle on tärkeää: henkilö, joka näkee yhteyden oman työnsä ja yrityksen menestyksen välillä, on tyytyväisempi ja tuottavampi kuin henkilö, joka ei tunnista näitä yhteyksiä. (Juholin 2009, 21, 323.)

Työyhteisöviestintä luo pohjan henkilöstön viihtyvyydelle, työyhteisön toimivuudelle ja jokapäiväisille toiminnoille (Parkkola 2005, 34). Työyhteisön, niin kuin yrityksenkin, perustana on yhteinen tavoite. Sen saavuttamiseksi jokainen työntekijä tuo oman työpanoksensa ja osaamisensa ryhmän käyttöön, sitoutuu yhteisiin pelisääntöihin sekä arvollisiin ja laadullisiin vaatimuksiin. Vaikka työpanos on yksilöllinen, jokainen tietää rakentavansa muiden kanssa kokonaisuutta: yrityksen tavoitetta. Kokonaisuuden saavuttamiseksi tarvitaan viestintää: yhdessä suunnitellaan, opitaan, annetaan palautetta ja autetaan toisia. (Repo & Nuutinen 2003, 63.)

Yrityksen menestys heijastuu yrityksen *imagoon*. Imago on se mielikuva, joka sidosryhmillä ja suurella yleisöllä on yrityksestä. Imago on siten yrityksen ulkoinen kuva, kun taas *identiteetti* kuvastaa yrityksen sisäistä persoonaa: sitä, mitä yritys todella on. Imagon rakentamisen lähtökohtana on terve yritys, jolla on hyvät tuotteet ja palvelut. Viestinnän avulla rakennetaan yrityksen imagoa – lisätään tunnettuutta sekä annetaan oikea ja luotettava kuva yrityksestä. Imagon rakentamisen pohjana toimii yrityksen identiteetti: perusarvot, liikeidea, tavoitteet, kilpailutilanne ja historia. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 10.)

Juholinin (2010, 19) mukaan työyhteisöviestintä on syvimmältä olemukseltaan prosessi, joka vaikuttaa kaikkeen yrityksessä tapahtuvaan tekemiseen ja luo edellytyksen yrityksen menestykselle. Kommunikoiva ja hyvinvoiva työyhteisö on tuottava, jolloin se vaikuttaa suoraan yrityksen tuloksiin ja tukee siten yrityksen tavoitteita. Mitä avoimempaa ja tehokkaampaa työyhteisöviestintä on, sen varmemmin työntekijät ovat motivoituneita, innostuneita ja siten sitoutuvat varmemmin yrityksen tavoitteisiin. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 9; Juholin 2009, 31-32.)

3.3 Esimiesviestintä

Vaikka työyhteisöviestintä kattaa kaiken yrityksessä tapahtuvan viestinnän, on yrityksissä kuitenkin olemassa hierarkia: johtaja, esimies ja työntekijä ovat eri arvossa keskenään, ja päättävältä yhtiössä on suurempi tai pienempi riippuen asemasta. Siksi viestinnän suhteet yrityksen hierarkiassa ovat eriarvoisia.

Työyhteisöviestinnän keskeisenä runkona voidaan nähdä esimiesten ja työntekijöiden välinen viestintä. Esimies on yhtiössä se henkilö, joka toimii linkkinä ylemmän johdon ja työntekijöiden välillä. Esimiehen viestinnällinen tehtävä on tulkita ylemmän johdon ajatukset, tavoitteet ja toivomukset ja välittää ne omille alaisilleen. (Parkkola 2005, 35-36.)

Esimiesten viestintätaidot ja heidän käsitykset viestinnästä ja sen merkityksestä vaihtelevat suuresti. Mitä vähemmän esimies pitää viestintää arvossa, sen haitallisemmin se vaikuttaa koko henkilöstöön ja täten yrityksen menestykseen. Ei riitä, että sanoo viestinnän olevan tärkeää: arvostus on näytettävä omalla toiminnallaan päivittäin. (Korhonen & Rajala 2011, 21.) Tutkimusten mukaan juuri esimies on se henkilö, jonka viestintä vaikuttaa eniten henkilöstön viihtyvyyteen ja sitoutumiseen (Parkkola 2005, 35).

Viestinnässään menestyvässä yrityksessä jokainen esimies ymmärtää viestintävastuunsa ja oman viestintänsä tärkeyden. Hyvin viestivä esimies välittää tehokkaasti ja selkeästi yrityksen johdon sanelemat viestit, ja varmistaa niiden läpimenon henkilöstölle. Esimies on vastuussa henkilöstön kysymyksiin vastaamisesta, huolenaiheiden vähentämisestä sekä henkilöstön viestien (esimerkiksi päätöksiä tai muutoksia koskevan vastarinnan tai palautteen) tuomisesta ylemmän johdon tietoisuuteen. Hyvin viestivää esimiestä myös arvostetaan: kun viesti tulee luotettavalta, lähimmältä esimieheltä, on siihen helpompi sitoutua. (Korhonen & Rajala 2011, 21-22.)

Miksi hyvin toimiva työyhteisöviestintä on tärkeää? Koska se on kaiken vuorovaikutuksen perusta, jolla luodaan pohja menestyvälle yritykselle. Avoimella ja rehellisellä viestinnällä sitoutetaan eri asemassa olevat henkilöt yritykseen, kannustetaan luovaan ja motivoituneeseen työpanokseen ja saadaan täten aikaan positiivisia tuloksia. Positiivisilla tuloksilla luodaan myönteistä yrityskuvaa, mikä johtaa parhaimmillaan yrityksen me-

nestykseen. Menestys heijastuu konkreettisesti takaisin yritykseen esimerkiksi asiakastytytyväisyytenä, yhteistyöverkoston laajenemisena tai liikevaihdon kasvuna.

3.4 Yritysviestinnän keinot

Yrityksellään on käytettävissään erilaisia käytäntöjä ja foorumeja, millä toteuttaa viestintää työyhteisössä tai sen ulkopuolella. Ne voivat tilanteesta riippuen olla virallisia tai epävirallisia, ja ne voivat tapahtua konkreettisesti tai virtuaalisesti yhteenliittymällä tai erilaisia viestimiä hyödyntäen. Yrityksen viestintä perustuu kommunikaatioon ja dialogiin – puhumiseen ja kuuntelemiseen arvostavassa hengessä. Kuitenkin jokaisen yrityksen toimintaa säätelevät niin laki kuin yrityksen omat säännöt ja asetukset (Parkkola 2005, 34). Päätöksien tekeminen on jokapäiväinen osa yrityksen toimintaa (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 175).

3.4.1 Kokous

Yrityksen virallisempaa päätöksentekoa toteutetaan kokouksissa. Kokouksen käytännön menetelmät perustuvat lakeihin sekä yrityksen virallisiin ja epävirallisiin sääntöihin. Lakisääteisiä kokouksia ovat esimerkiksi yhdistysten vuosikokoukset ja osakeyhtiöiden vuosikokoukset. (Repo & Nuutinen 2003, 249.)

Kokousten virallisuus ilmenee keskusteltavien asioiden ja päätöksien tallentamisena: kokouksesta pidetään aina pöytäkirjaa, ja asioista päätetään äänestämällä. Jotta kokouksessa voidaan tehdä päätöksiä tulee sen olla päätösvaltainen, eli kokouksessa on läsnä riittävästi osallistujia ja sillä pitää olla puheenjohtaja. (Parkkola 2005, 37.) Päätökset pannaan toimeen sovitun ajan sisällä kokouksen jälkeen, ja päätösten toimeenpanoa seurataan. Pöytäkirjat ovat juridisesti päteviä asiakirjoja, joiden avulla kokouksen päätökset voidaan pitävästi todistaa. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 177, 194.)

3.4.2 Palaveri

Kokouksesta vapaamuotoisempaa järjestäytymistä kutsutaan palaveriksi. Palavereissa puhuminen on vapaampaa, eikä äänestystä tai puheenjohtajaa välttämättä tarvita. Palavereista voidaan kirjoittaa muistiinpanoja, mutta virallista pöytäkirjaa ei tarvitse tehdä. (Parkkola 2005, 37-38.) Palavereja pidetään kaikkialla, ja niiden aiheena voi olla mikä tahansa yhteinen asia, josta on tarpeen käydä keskustelua. Kaikki voivat palaverissa vaikuttaa ja tulla kuulluksi, ja lopputulos syntyy kompromissien ja yhteisen kehittelyn tuloksena. (Repo & Nuutinen 2003, 230-232.)

3.4.3 Neuvottelu

Neuvottelut ovat keskusteluja, joissa tehdään sopimuksia siitä, miten jokin käsiteltävänä oleva aihe tai ongelma voidaan ratkaista (Repo & Nuutinen 2003, 236). Neuvotteluissa on yleensä kaksi tai useampia osapuolia, jotka edustavat eri tahoja, mutta pyrkivät kaikkia miellyttävään yhteiseen lopputulokseen. Neuvottelujen syynä voi olla esimerkiksi osapuolten näkemyserot, ristiriidat, riitatilanteet tai osapuolet haluavat aloittaa tai jatkaa yhteistyötä. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 203.)

Neuvottelut voivat tilanteesta riippuen olla virallisia tai epävirallisia: yhteistyökumppanit voivat laatia keskenään sopimuksia, ratkaista erimielisyyksiä keskustelemalla tai sopia yhteisistä pelisäännöistä. Virallisemmissa asioissa mukaan voidaan ottaa neuvottelijoita, esimerkiksi asianajajia, jotka ajavat eri osapuolten oikeuksia ja turvaavat niiden selustaa. Neuvotteluissa voi olla puheenjohtaja, joka koordinoi keskustelua ja antaa osapuolille puheenvuoroja. (Repo & Nuutinen 2003, 236-237.)

Neuvottelun lopputulos ei yleensä ole minkään osapuolen murskavoitto, vaan jokin muu vaihtoehto. Neuvottelun perusluonne on ratkaisukeskeinen, mikä vaatii joustavuutta kaikilta osapuolilta, kykyä kuunnella eriäviä mielipiteitä ja tarpeen vaatiessa kykyä muuttaa omaa kantaansa. Neuvottelun tuloksena syntyy ratkaisu, johon kaikki osapuolet voivat olla kohtuullisen tyytyväisiä. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 206-207.)

3.4.4 Tiedottaminen

Tiedottaminen on tiedon jakamista ja siirtämistä, ja luonteeltaan yksisuuntaista (Juholin 2010, 20). Tiedottamisessa pyritään mahdollisimman puolueettomaan ja totuudelliseen tiedonvälitykseen. Sen tavoitteena on pitää työntekijät ja sidosryhmät tietoisina yrityksen asioista ja tapahtumista. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 9, 224.)

Toisin kuin työyhteisöviestintä, tiedottaminen voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen tiedottamiseen: sisäisen tiedottamisen kohderyhmänä ovat yrityksessä työskentelevät henkilöt, ja ulkoisen tiedottamisen kohteena ovat yrityksen sidosryhmät. Viime kädessä vastuu yrityksen tiedottamisesta on toimitusjohtajalla – kuitenkin yrityksellä voi olla palkattuna myös erillinen tiedottaja. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 224.) Mikäli yritys työllistää vähintään 20 henkilöä, yrityksen tiedotusvelvollisuuden vähimmäismäärä määritellään YT- eli yhteistoimintalaissa (Parkkola 2005, 34; Työministeriö 2007).

Ennen kuin yrityksen uutisista tiedotetaan sidosryhmille, tulee yrityksen tiedottaa niistä sisäisesti. Yritykset voivat tiedottaa lukuisia viestintäkanavia pitkin: henkilökohtaiset keskustelut, osasto- ja tiimikokoukset, tiedotus- ja keskustelutilaisuudet, sisäinen radio ja televisio, yrityksen sisäinen sähköinen verkko (Intranet), sähköposti, konkreettinen ja sähköinen ilmoitustaulu, sekä erilaiset uutiskirjeet, tiedotteet ja henkilöstölehdet. Tavoitteena on, että yrityksellä on keinot viestiä nopeasti ja tehokkaasti, jotta työyhteisö olisi mahdollisimman ajan tasalla yrityksen asioista. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 227.)

4 MITEN SAADA YRITYKSEN VIESTINTÄ TOIMIMAAN?

Yritysviestintä kohtaa monia erilaisia haasteita muuttuvassa ja kehittyvässä liiketoimintaympäristössä. Tiedon kulkeminen valon nopeudella sekä kova kilpailu luovat paineita viestinnän toimivuudelle. Etenkin huonot uutiset leviävät nopeasti niin työyhteisössä kuin sen ulkopuolellakin. Huhut luovat epävarmuutta, epävarmuus vähentää luottavuutta, luottamuksen puute heijastuu yrityksen persoonaan ja imagoon negatiivisesti, mikä saattaa vaikuttaa koko yrityksen toimintaan, sen tavoitteisiin ja tuloksiin. (Korhonen & Rajala 2011, 35.)

4.1 Yritysviestinnän haasteet

Yritykset kohtaavat haasteita viestinnässä jatkuvasti. Osa niistä pystytään korjaamaan suhteellisen vaivattomasti, osa vaatii tarkempaa selvitystä. Jokainen yritys koosta riippumatta kohtaa omanlaisiaan viestintäongelmia. Kuitenkin erilaisia yrityksiä tutkittaessa voidaan ongelmissa nähdä tiettyjä perustavanlaatuisia yhtäläisyyksiä.

Korhonen ja Rajala (2011, 38-44) listaavat yleisimpiä haasteita yrityksen viestinnässä:

- *Yritys ei ymmärrä viestintärooliaan.* Työyhteisön jäsenet (johto, esimiehet, työntekijät) eivät ymmärrä omaa asemaansa ja rooliansa yrityksen viestinnässä, jolloin he eivät tiedä, miten heidän pitäisi viestijöinä toimia. Viestintävastuu kuuluu kaikille, mutta käytännössä vastuuta ei ole selkeästi määritelty. Tämän vuoksi kukaan ei oikeastaan ole vastuussa viestinnästä: kun jokainen vastaa vain omasta tekemisestään, yhteistä suunnitelmallisuutta viestinnässä ei synny. Viestinnän suunnittelemattomuus voi esimerkiksi johtaa siihen, että useat ihmiset hoitavat tietämättään samoja asioita.

Myös yrityksen johto voi olla tietämätön omasta viestintäroolistaan, tai sille ei aseteta arvoa. Mikäli työyhteisö ei saa nopeasti ja mahdollisimman rehellisesti tietää yrityksen asioista ja uutisista, syntyy yhteisössä helposti huhuja ja arvailua, jotka puolestaan synnyttää epävarmuutta ja viihtymättömyyttä yhteisössä. Kun työntekijät ovat selvillä yrityksen tavoitteista, tapahtumista ja omasta roolistaan työyhteisössä, työmotivaatio ja työssä viihtyminen lisääntyvät. Kun jokainen työntekijä tietää, miten ja miksi jotakin on

tehtävä, virheet vähenevät ja toiminta on tehokkaampaa ja sujuvampaa. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 224-225.)

- *Puutteellinen koordinointi.* Koordinoinnilla tarkoitetaan sananmukaisesti yhteen järjestämistä tai yhteen sovittamista: irralliset tapahtumat liitetään yhdeksi kokonaisuudeksi (Roine 2007, 27). Suurissa, globaaleissa yrityksissä viestijöitä on lukuisia eri paikoissa ja eri puolilla maailmaa. Varsinkin tämänkaltaisilla yrityksillä ongelmana on, ettei viestintä ole koordinoitua eikä siten yhtenäistä kautta linjan.

- *Resurssien puute.* Resurssien eli voimavarojen puute voi olla aineellista tai aineetonta. Yrityksessä näitä resursseja ovat muun muassa raha, ihmiset ja heidän ammattitaitonsa, saatavilla oleva tieto ja teknologia sekä aika ja ajankäyttö. Yrityksen taloudellinen ahdinko saattaa vaikuttaa esimerkiksi henkilöstön määrään tai sen karsimiseen. Mitä vähemmän taloudellisia resursseja yrityksen käytössä on, sitä enemmän työtehtävät kuormittavat henkilöstöä: aika kuluu päivittäisten, kiireellisten asioiden parissa eikä viestinnän kehittämislle jää aikaa. Resurssien puute vaikuttaa siis väistämättä myös viestinnän laatuun. Yritys saattaa myös hyödyntää olemassa olevia resursseja huonosti tai ei ollenkaan: mikäli viestintään ei suunnata voimavaroja, ei siltä voida odottaa myöskään tuloksia. (Juholin 2009, 94-96.)

- *Tiedonhallinta on puutteellista.* Työyhteisössä jokaisella on oma ammattitaitonsa ja osaamisensa. Yrityksellä saattaa olla työntekijöitä, joilla on tietty erityisosaaminen ja siksi tärkeä rooli työyhteisössä. Mikäli henkilöstö vaihtuu eikä parhaita käytäntöjä tai tietotaitoa ole kirjattu ylös, saattaa yritys menettää tiedonhallinnan puutteellisuuden vuoksi tärkeitä resursseja. Tämä saattaa pahimmillaan lamauttaa koko liiketoiminnan, ennen kuin korvaava tieto on saatu yrityksen käyttöön.

Kaikkia näitä viestinnän haasteita yhdistää yksi tekijä – suunnittelemattomuus. Epävarmuus omasta toiminnasta poistetaan ennakoimalla ja suunnittelemalla viestinnän roolit jokaisen työnkuvan mukaisesti, koordinoinnilla luodaan yhtenäisyyttä, resurssien käyttöä suunnittelemalla ja oikein kohdentamalla saadaan tehokkaita ja laadukkaita tuloksia, ja tiedon tallentamisella turvataan tiedon säilyminen yhteisössä. Mitä paremmin tilanteita suunnitellaan ja ennakoidaan, sen paremmin viestintä toimii ja pysyy hallinnassa.

4.1.1 Kriisitilanteet ja kriisiviestintä

Jos viestintä epäonnistuu, koko yritys kärsii. Viestinnän mahdolliset ongelmatilanteet tulisi pystyä tunnistamaan ajoissa, ja niille tulisi varata tarpeeksi resursseja. Mikäli viestintää ei voida tehdä tehokkaasti, saattaa yritys pahimmillaan joutua kriisitilanteeseen.

Yritysmailmassa kriisi voidaan kuvata ennalta-arvaamattomana uhkana, äkillisenä muutoksena tai ratkaisevana käänteenä. Kriisitilanteessa yritykselle tärkeät arvot ja päämäärä ovat uhattuina, ja kriisiviestinnällä pyritään tasapainottamaan tilanne. (Niemi 2011, 66.)

Kriisi eroaa hätätilanteesta siten, että hätätilanteeseen pystytään reagoimaan olemassa olevin menettelytavoin, kun taas kriisitilanne vaatii uudenlaisia menettelytapoja. Yritys voi esimerkiksi joutua äkillisesti taloudelliseen ahdinkoon, hyökkäyksen (esimerkiksi verkkohakkeroinnin) kohteeksi tai yritystä koskeva negatiivinen uutinen leviää sosiaalisessa mediassa. Kriisiviestinnän turvin pyritään minimoimaan ongelma mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. Hätätilanne voi olla esimerkiksi onnettomuus työpaikalla, kuljetuksen yhteydessä tai vaikkapa kulttuuritapahtumassa, jolloin tilanteesta pyritään selviytymään yleisen ensiavun turvin.

4.1.2 Muutostilanteet ja muutosviestintä

Usein kriisiviestintä sekoitetaan käsitteenä muutosviestintään. Näillä on kuitenkin selkeä ero: muutos on normaali ja suunniteltu prosessi, missä viestintää voidaan yleisesti hyödyntää. Kriisitilanteessa normaalit viestintäkanavat ei toimi. (Parkkola 2005, 98.) Nämä käsitteet kuitenkin liittyvät toisiinsa: mikäli muutosviestintä toteutetaan huonosti, yritys voi joutua kriisitilanteeseen tai muutos vaatii kriisiviestinnän keinoja (Juholin 2009, 320).

Muutos on siirtymistä tilasta tai tilanteesta toiseen. Muutoksilla yritykset hakevat yleensä parempaa kilpailukykyä, tehokkuutta ja tuottavuutta. Yrityksen muutostilanteessa omaksutaan uusia toimintatapoja ja luovutaan vanhoista ajatusmalleista. Kyseessä on siis laajempi ilmiö kuin esimerkiksi palveluissa tai tuotteissa tapahtuvat rutiininomaiset

muutokset: muutos voi koskea työyhteisöä, sidosryhmiä tai toimintaympäristöä laajalti-kin. (Juholin 2009, 320.)

Vaikka muutos voi olla suuri mahdollisuus, se on monille myös uhka: esimerkiksi oman työn tai aseman muuttuminen saattaa herättää huolta ja muutoksen vastustusta. Mitä suurempi muutos on, sen enemmän se herättää vastustusta työyhteisössä. Voidaankin todeta, että muutostilanteet herättävät aina tiedontarvetta, johon muutoksista päättävän tahon tulisi pystyä vastaamaan: miksi muutoksia tehdään, mitä konkreettisesti tulee tapahtumaan muutosten jälkeen, millaisia tavoitteita muutoksilla pyritään saavuttamaan ja miten ne vaikuttavat päivittäisiin asioihin lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä. (Juholin 2009, 320-323.)

Muutosviestinnän tehtävänä on kuvata, millaisesta muutoksesta on kyse, luoda ymmärrystä, selittää syitä ja tavoitteita, kuvata tulevia haasteita sekä luoda täten edellytykset hallittuun muutokseen. Juholinin (2009, 322-323) mukaan muutosviestinnällä pyritään saavuttamaan mahdollisimman ongelmaton muutosprosessi työyhteisössä:

- Työyhteisö ymmärtää, miksi muutos tehdään ja miksi se on välttämätön
- Työyhteisöllä on tieto siitä, miten tavoitteisiin pyritään ja miten hyvin niissä on onnistuttu
- Työyhteisössä on riittävästi foorumeita, joissa muutoksesta voidaan keskustella vuorovaikutteisesti
- Yritys pystyy hyödyntämään työyhteisön asiantuntemusta vuorovaikutteisen ja rakentavan viestinnän avulla.

Myös kriisiviestinnässä ja muutosviestinnässä on pohjimmiltaan kyse tilanteiden ennakoinnista. Mitä paremmin muutokset ja mahdolliset ongelmatilanteet pystytään ennakkoimaan ja viestinnän suunnitteluun panostetaan, sen varmemmin haitat minimoidaan sekä muutoksista ja sen vaikutuksista päästään sujuvammin yli.

4.2 Viestinnän suunnittelu – katsaus viestintästrategiaan

Viestinnän ensisijainen tehtävä organisaatioissa on tukea sen toimintaa organisaation tavoitteiden mukaisesti. Viestinnän tavoitteellisuus perustuu *strategiaan*, toimintasuun-

nitelmaan, millä luodaan edellytykset organisaation menestykselle. Koska viestintä on johdettua ja säännösteltyä, on sille asetettu myös sääntöjä, rajoja ja yhteisiä sopimuksia. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström, 9.)

Strategialla tarkoitetaan suunnitelmaa, jolla pyritään saavuttamaan jokin tavoiteltu päämäärä. Yrityksen viestintästrategian tarkoitus on, että viestintä saadaan tukemaan koko yrityksen strategiaa, niitä tavoitteita ja tarkoitusta, mitkä luovat pohjan yrityksen identiteetille. Strategia koetaan käsitteenä usein vaikeaksi – sen voisi yhtä hyvin korvata arkisemmilla käsitteillä kuten suuntaviivat, pelisäännöt tai linjaukset. (Juholin 2009, 69, 99.)

Tavoitteiden asettaminen viestinnälle on suhteellisen uusi toimintamalli. Tänä päivänä kuitenkin yritysmaailmassa on sisäistetty ajatus, että viestintää harjoittavat työyhteisön kaikki jäsenet, virallisesti tai epävirallisesti, ja se väistämättä vaikuttaa yrityksen toimintaan. Siksi yhteisiä tavoitteita tai linjauksia tarvitaan. (Juholin 2009, 99.)

Kun pitää perustella, mihin viestintää yrityksessä tarvitaan, sen pitää perustua tosiasioihin. Juholin (2010, 11,18) toteaa, että menestyneimmät yritykset satsaavat resursseja oman toimintansa arviointiin, koska relevantin arvioinnin kautta asioita voidaan parantaa. Näitä resursseja ovat muun muassa raha ja osaaminen. Kansainvälisissä tutkimuksissa onkin todettu, että ne organisaatiot, jotka menestyvät toiminnassaan, käyttävät 5-10 prosenttia viestintäresursseistaan viestinnän tutkimukseen. Korhonen ja Rajala (2011, 23) uskovat, että kymmenen vuoden sisällä menestyvien yritysten joukossa on ainoastaan sellaisia yrityksiä, joissa ymmärretään viestinnän tärkeys, ja joissa tämä näkyy konkreettisesti yrityksen strategiassa, liiketoiminnan suunnittelussa sekä jokapäiväisessä ajankäytössä.

Viestinnän strateginen suunnittelu lähtee siis siitä, että suunnitteluun varataan resursseja, esimerkiksi aikaa. Juholinin (2010, 100) mukaan viestintästrategian laatiminen ei ole pelkästään johdon tai viestinnän ammattilaisten vastuulla, vaan se on laadittava yhdessä koko yrityksen kanssa. Strategia tulee keskusteluttaa yrityksessä laajasti, sillä viestintä vaikuttaa jokaiseen työyhteisössä. Strategia perustuu siihen, että sovitut asiat kirjataan ylös eli dokumentoidaan, jolloin strategian sisältö on selkeästi ja yksityiskohtaisesti kuvattu, ja työyhteisössä kaikkien saatavilla. (Korhonen & Rajala 2001, 28-29.)

Korhonen ja Rajala (2011, 31) listaavat toimintatapoja, jotka yrityksen tulisi määritellä ja kirjata menestyäkseen viestinnässä:

1. Viestintävastuut.

Jokaisella yrityksen työntekijällä on viestintävastuita. Nämä vastuut tulisi määritellä yhdessä, ja jokaisen on niihin sitouduttava.

2. Viestintä osana liiketoimintaa.

Jokaisen, niin johdon, työntekijöiden kuin viestinnän ammattilaisten tulisi ymmärtää viestinnän tärkeys osana yrityksen liiketoimintaa. Tämä vaatii jokaiselta liiketoimintaymmärrystä ja yritykseltä todellista viestintäasennetta.

3. Viestinnän suunnittelu.

Viestinnän pohjana on liiketoiminnan kanssa yhdessä rakennettu viestintästrategia ja –suunnitelma, jotka ovat luonnollinen osa jokapäiväistä yrityksen viestintää.

Viestinnän suunnittelu ja sen strateginen sisältö ja laajuus vaihtelevat suuresti riippuen yrityksestä ja sen koosta. Pienemmissä yrityksissä ei ole välttämättä resursseja tai tarvetta viestinnän kokonaisvaltaiseen suunnitteluun, arviointiin tai tutkimiseen, vaan voidaan pitäytyä perusasioissa. Suuremmassa mittakaavassa yrityksen viestintästrategiaan voi liittyä mittavia viestintätutkimuksia, analyysseja ja yksityiskohtaisia listauksia esimerkiksi lähiviikkojen tai kuukausien tekemisistä. Kuitenkaan suunnitelman ei tulisi olla dokumentti, joka kaivetaan esiin kerran vuodessa, vaan sen tulisi olla jokapäiväinen työyhteisön käytettävissä oleva työkalu, mikä ohjaa kaikkea viestintää. (Juholin 2009, 108.)

4.3 Menikö viesti perille? Tiivistelmä

Tämän teoksen aiheena on tutkia Turku Rock Academyn työyhteisöviestintää, sen tavoitetta ja tarkoitusta. Jotta työyhteisöviestintää voitaisiin käsitellä edes pintapuolisesti, on tärkeää, että teoksessa käsitellään viestintää sekä inhimillisistä että organisaatiolähtöisistä, perustavanlaatuisista lähtökohdista. Jotta työyhteisöviestinnän tutkiminen olisi mahdollista, on tärkeää, että peruskäsitteet ovat selvillä, jolloin tutkimuksessa ilmenevät tulokset pystytään arvioimaan ja tulkitsemaan asianmukaisesti.

Viestintä on inhimillinen toiminto, mikä ohjaa ja muokkaa ihmisen sisäistä ja ulkoista maailmaa joka hetki koko elämän ajan. Ihminen ei synny viestinnän ammattilaisena, vaan oppii ja kehittyy viestijänä jatkuvasti. Viestimet, joita käytetään ja jotka rikastuttavat keskinäistä kommunikointia, kehittyvät ja monipuolistuvat jatkuvasti. Teknologian kehitys ja globalisoituminen tuovat koko maailman viestintämahdollisuudet jatkuvasti lähemmäs ihmistä itseään. Mitä monipuolisemmaksi ja rikkaammaksi viestintämahdollisuudet kehittyvät, sitä enemmän syntyy riskejä ja häiriöitä, jonka vuoksi viestintä ei välttämättä toteudu suunnitellulla tavalla.

Ihmisen tarve kommunikoida ympäristönsä kanssa synnyttää yhteenliittymiä, yhteisöjä. Tämä on kaikkien organisaatioiden, hankkeiden ja yritysten perusta. Jotta voidaan ymmärtää työyhteisöviestintää, tulee ymmärtää, miten ja miksi viestintä vaikuttaa perustavanlaatuisesti kaikkeen, mitä työyhteisössä tapahtuu. Työyhteisöissä ihmiset ovat osa suurempaa kokonaisuutta, mutta näihin kokonaisuuksiin tuodaan mukaan myös oma persoonallisuus, ammattiosaaminen, arvot ja tavoitteet, mitkä kaikki vaikuttavat välillisesti tai välittömästi työyhteisöön ja koko yritykseen.

Vaikka työyhteisöviestintä on käsitteenä monimutkainen, on yrityksillä mahdollisuus vaikuttaa osaltaan viestinnän toimivuuteen. Yrityksillä on käytössään tietynlaisia resursseja, joita oikein kohdentamalla pystytään asettamaan ainakin lähtökohdat viestinnälle. Nämä lähtökohdat voidaan toteuttaa suunnittelemalla viestinnän strategiaa. Viestinnän strateginen suunnittelu luo pohjan toimivalle, tehokkaalle työyhteisöviestinnälle, joka välillisesti ja välittömästi vaikuttaa kaikkeen yrityksessä: jokapäiväisiin toimintoihin, yrityksen persoonaan, imagoon ja aina menestykseen saakka.

5 TURKU ROCK ACADEMY

Turku Rock Academy on Turun kaupungin Nuorisopalveluiden hanke, jonka suunnittelu alkoi vuonna 2011 ja käytännön toimet aloitettiin vuonna 2012. Academyn konseptin tavoite ja tarkoitus oli (ja on edelleen) kehittää paikallista bänditoimintaa, sekä osaltaan vaikuttaa ennaltaehkäisevästi nuorten syrjäytymiseen. Hankkeen mahdollistajana on alusta asti ollut Turun kaupungin Nuorisopalvelut, eli toimitilat sekä työntekijät tulevat Turun kaupungin puolesta. Turku Rock Academy työllistää joko vakituisesti, määräaikaista tai osa-aikaisesti neljä työntekijää. Julkishallinnollisena hankkeena Turku Rock Academy tarjoaa vuosittain monille opiskelijoille, siviilipalveluksessa oleville ja työtömille mahdollisuuden työharjoitteluun, työssäoppimiseen, siviilipalveluksen suorittamiseen tai työkokeiluun. (Arvas 2016.)

Idea uudesta bänditoiminnan konseptista syntyi toiminnanjohtaja Tomi Arvakselta. Arvas on pitkän linjan musiikin suurkuluttaja, jonka innostus musiikkiin lähti 70-luvulta: ensin yleisön puolella eri tapahtumissa, jonka jälkeen heräsi kiinnostus musiikkialalla työskentelemiseen. Arvas on kouluttautunut Turun taiteen ja viestinnän oppilaitoksessa (Arts Manager) 1995-1999, ja muun muassa toiminut aktiivina Turun yliopiston varsinaisuomalaisessa osuuskunnassa, työskennellyt DBTL-organisaatiossa sekä luotsannut Turku Bandstand -bändikilpailua. Turun kaupungin palveluksessa Arvas on ollut vuoden 1999 lopusta saakka, ensin Auran Panimon musiikkitoiminnan ohjaajana, ja sen jälkeen nuorisokeskus Palatsin toiminnanjohtajana. Sittemmin Arvas on jatkanut musiikkitoiminnan toiminnanjohtajana nuorten taide- ja toimintatalo Vimmassa. (Arvas 2016; Vimma 2016.)

Idea uudesta bänditoiminnan mallista oli työn ohella hautunut Arvaksen mielessä jo pitkään. Kaupunki tarjosi jonkin verran soittotiloja ja satunnaisia studioaikoja paikallisille bändeille, mutta bänditoimintaa ei oikein osattu arvostaa osana nuorisotyötä, jolloin siihen ei kovin paljoa myöskään panostettu. Arvaksen ideaan tarttui toinen musiikkialan moniosaaja, Mark Bertenyi. (Arvas 2016.)

Bertenyillä on vaikuttava historia Turun (ja laajemminkin) musiikkitoiminnassa, niin muusikkona, laulajana, ääniteknikkona, lavamanagerina, biisinikkarina kuin tuottajana. Innostus musiikkiin lähti, kun Bertenyi sai 13-vuotiaana joululahjaksi kitaran.

Maahanmuuttajataustaisella nuorella oli vaikeuksia sopeutua muiden nuorten joukkoon, mutta bändiharrastuksen myötä Bertenyi löysi oman kaveriporukkinsa. (Tutka.pro 2012.) Bertenyi kertoo omasta musiikkitaustastaan seuraavaa:

Rockmusiikki, ja yleensä niinku, rockmusiikista versoava musiikki on mun mielestä aina ollu vapauden ja kapinan ääni. Niin se toi uudenlaista vapautta ja uudenlaista kapinaa mun elämään – – mä päätin, että mä en tee koskaan enää mitään muuta ku musiikkiin liittyviä asioita, ja siitä eteenpäin periaatteessa oon tehnyt... Et, okei, mä oon ollut kitarakaupassa töissä tai roudaamassa jossain tai lavamanuilemassa [lavamanageroimassa] jossain tai...kunhan se on ollut musiikkikenttään liittyvä juttu. (Mark Bertenyn haastattelu, Tutka.pro 2012.)

Bertenyi päätti lähteä mukaan Rock Academy -hankkeeseen vastaavaksi tuottajaksi. Bertenyn työpanos ja ammattiosaaminen mahdollisti toiminnan sisällön kehittelyn ja idean jalostamisen käytäntöön sopivaksi, jotta hanke saatiin käynnistettyä (Arvas 2016). Arvas vastaa siis toiminnanjohtajana koko hankkeesta, muun muassa budjetin ja henkilöresurssien osalta, kun taas Bertenyi toimii tuottajan roolissa studiolla ja tekee konkreettisempaa yhteistyötä bändien kanssa.

Turku Rock Academyn bändit valitaan vuosittain paikallisen bändikilpailun, Turku Bandstandin, kautta. Bändejä otetaan vuosittain mukaan noin viisi, ja osallistuminen Academyn toimintaan on bändeille maksutonta. Kilpailussa sijoittuminen ei ole oleellista, vaan bändin potentiaali, halu kehittyä ja halu sitoutua Academyn toimintaan ovat olennaisia seikkoja. Bändit ovat mukana Academyssa aina kahden vuoden ajan. Sitoutuminen ei edellytä kirjallisten sopimusten tekoa Academyn kanssa, vaan kyse on bändin omasta aktiivisuudesta:

– – jos nämä [Academyn] hommat eivät kiinnosta, siitä saattaa tipahtaa pois. Tuolla on tukku bändejä, jotka haluavat tulla mukaan. Ei voi poimia kirsikoita kakun päältä niin, että käy vain studiossa levyttämässä ja sitten ei osallistu mihinkään muuhun toimintaan. (Tomi Arvaksen haastattelu, Töyökkälä 2013).

5.1 Rock Academy konseptina: toiminnan kulmakivet ja yhteistyökumppanit

Turku Rock Academyn tavoitteena on kehittää paikallista nuorten bänditoimintaa kattavalla, verkostoituneella ja tiiviillä konseptilla. Toiminnan kaksi kulmakiveä ovat studi-

ossa tapahtuva esituotanto sekä yleissivistävät klinikat, joissa alan ammattilaiset kertovat bändeille monista musiikkialan toiminnoista (Arvas 2016). Bändit saavat myös ilmaisia soitto- ja laulutunteja.

Esituotannossa kehitetään bändien omia kappaleita, ja niistä annetaan jatkuvaa palautetta. Esituotannon aikana äänitetään myös raakademioja, joiden pohjalta kappaleita työstetään tuottajan kanssa eteenpäin. Kahden vuoden aikana lähes poikkeuksetta jokaiselle bändille tuotetaan äänite, joka julkaistaan ja siitä tehdään myös musiikkivideo sekä otetaan promootiokuvia (Arvas 2016). Mikäli bändit osoittavat huomattavaa kehitystä ja potentiaalia, myös kokonaisen albumin tuotanto ja julkaisu on mahdollista.

Klinikoiden aiheet kattavat koko musiikkialan laajan kentän: bändisoittimien huollon ja soittotekniikan lisäksi pidetään myös lauluun, tekstinkirjoittamiseen sekä lavaesiintymiseen liittyviä klinikoita. Myös musiikkibisneksestä saadaan oppia esimerkiksi managementin, tapahtumatuottamisen ja levy-yhtiötoiminnan klinikoilla. Klinikat ovat toisinaan suunnattu vain Academyn jäsenille, toisinaan ne ovat avoimia kaikille aiheesta kiinnostuneille. Kuitenkin Academyn bändeiltä odotetaan klinikoihin osallistumista. Klinikoita on vuosien varrella pitänyt muun muassa edustajia Universal Music -levy-yhtiöstä, NEM Agency OY -ohjelmatoimistosta sekä bändejä ja muusikoita kuten Lost Society, Douglas Blair (W.A.S.P), Kauko Röyhkä, Paleface sekä Rolf Pilve (Stratovarius).

Arvaksen (2016) mukaan Turku Rock Academy tarjoaa bändeille verkoston, mitä ei rahalla saa: yhteistyökumppaneita löytyy musiikkialan joka saralta, ja niitä tulee jatkuvasti lisää. Hänen mukaansa alalla toimivien ammattilaisten sekä tahojen kanssa tehtävä yhteistyö luo hankkeen kannalta tärkeää uskottavuutta: toiminta ei ole näpertelemistä tai puolihuolimaton. Esimerkkinä Arvas antaa suhteet levy-yhtiöihin ja niiden edustajiin: bändeillä on mahdollisuus saada tuotantoaan kuulluksi 'jonon ohi', mikä saattaa johtaa parhaimmillaan jopa levytyssopimukseen. Arvas kuitenkin toteaa, että ensisijaisesti Academyn tarkoituksena on tukea harrastustoimintaa, mutta mikäli bändit tekevät kovasti töitä ja haluavat kehittyä, bänditoiminta saattaa johtaa ammattimaisuuteen asti. Näissä tapauksissa Academy toimii myös bändien edunvalvojana esimerkiksi sopimusasioissa.

Kehittyville bändeille tarjotaan myös monipuolisesti keikkoja, joista saa monesti rahallisen korvauksen. Keikkarintamalla Academyn verkostoituminen tulee vahvasti esille: Arvas (2016) mainitsee muun muassa lukuisat festivaalit sekä tapahtumat, joihin bändeillä ei luultavasti olisi mahdollisuutta päästä ilman Academyn luomia suhteita. Näistä merkittävä yhteistyökumppani on turkulainen festivaali Ruisrock, jonne Academyn bändit pääsevät soittamaan jo neljättä vuotta. Ruisrockin kävijämäärä vuonna 2015 oli yhteensä 95 000 kävijää viikonlopun aikana (Ruisrock 2016).

5.2 Turku Rock Academy laajenee: esittelyssä Rock Academy Finland

Melko pian Turku Rock Academyn toiminnan aloittamisen jälkeen kävi selväksi, että hankkeelle olisi kysyntää myös muualla Suomessa. Kun hankkeesta uutisoitiin paikallisesti ja valtakunnallisesti, kollegat ympäri maata ottivat yhteyttä Arvukseen ja halusivat tietää toiminnasta enemmän. (Arvas 2016.)

Kun hanke oli saatu tasaiseen käyntiin Turussa, tuli ajankohtaiseksi toiminnan mahdollinen vieminen myös muualle maahan. Rock Academyille haettiin Opetus- ja kulttuuri-ministeriöltä (OKM) taloudellista tukea, joka myös myönnettiin vuoden 2013 lopussa. 552 000 euron tuki myönnettiin kolmeksi vuodeksi eteenpäin, vuoden 2016 loppuun saakka (Arvas 2016). OKM:n perustelu mittavalle tuelle oli, että konseptin vieminen ja vakauttaminen uusiin kaupunkeihin vie useamman vuoden aikaa – muutokset eivät tapahdu hetkessä. Tämän turvin konseptin laajentuminen muualle Suomeen mahdollistui, ja takasi työrauhan ja toiminnan jatkuvuuden myös Turussa. Turku Rock Academy sai täten valtakunnallisen nimen, Rock Academy Finland. (Arvas 2016.)

Ensimmäisiksi yhteistyökaupungeiksi valikoituivat Tampere, Jyväskylä ja Joensuu. Tampereella ja Jyväskylässä toimintaa ohjaavat kaupunkien nuorisopalvelut, Joensuussa Joensuun Popmuusikot Ry, mille Joensuun kaupunki on ulkoistanut toiminnan. Varsin nopeasti kiinnostus heräsi myös muualla, ja kesken kauden mukaan liittyivät vielä Rauma, Helsinki, Vantaa ja Espoo, kukin omilla tavoillaan toimintaa käynnistäen. (Arvas 2016.) Arvas (2016) valottaa, että toukokuussa 2016 vierailaan vielä Seinäjoella, Oulussa, Raahessa ja Rovaniemellä, joissa ollaan myös kiinnostuneita aloittamaan Rock Academy -toiminta.

Vaikka hanke on valtakunnallinen, toimintaa johdetaan edelleen Turusta käsin: Turku Rock Academy muun muassa kouluttaa henkilökunnan, määrää budjetista ja valitsee yhteistyökumppanit (Arvas 2016). Muiden yhteistyökaupunkien edustajat saavat kuitenkin käyttää itsenäisesti omia musiikkialan kontaktejaan hankkeen hyväksi. Tärkeintä kaupunkien toiminnassa on yhteisten Academyn pelisääntöjen noudattaminen: toiminnan tulee olla bändeille maksutonta, he eivät joudu allekirjoittamaan sopimuksia Academyn kanssa ja toiminnan tulee täyttää tietyt laatuvaatimukset. (Töykkälä 2013.)

Academy-kaupungit luovat yhtenäisen verkoston yhteisine pelisääntöineen. Jokaisessa uudessa kaupungissa pyritään luomaan myös paikallinen yhteistyöverkosto. Arvas (2016) toteaa, että näistä verkostoista on löytynyt paikallisia tahoja, jotka eivät ole aiemmin tehneet yhteistyötä toistensa kanssa – Rock Academy tukee täten paikallisten pienten ja keskisuurten yritysten toiminnan kehittymistä.

Rock Academy Finlandin toiminnan tulevaisuus on valoisa. Hanke on laajentunut huijaa vauhtia, ja mittava paikallinen ja valtakunnallinen verkostoituminen mahdollistaa hankkeen monipuolisen ja kattavan tarjonnan. Arvaksen (2016) mukaan tulevaisuudessa Rock Academy Finlandista pyritään luomaan kiinteä osa lukuisien kaupunkien nuorisopalveluiden toimintaa. Suurin osa Arvaksen tämänhetkistä työtä liittyykin toiminnan turvaamiseen myös jatkossa, mikä mahdollistuu ainoastaan uusien rahoitusten avulla. Rock Academy Finland on suhteellisen nuori hanke, joka vielä pitkälti hakee muotoaan – oppimista tapahtuu koko ajan niin yksilötasolla kuin laajemminkin. Muutokset ovat välttämätön osa tämänhetkistä tilannetta: toiminnan sisältöä muokataan jatkuvasti, jolloin koko konsepti ja idea saattaa muuttua muotoaan. (Arvas 2016.)

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Lähdettäessä tutkimaan Rock Academyn työyhteisöviestintää, minulle oli omien kokemusteni perusteella selvää, että rajaan tutkimusryhmäni koskemaan pelkästään Turun Academyn työyhteisöä. Muiden kaupunkien osalta toiminta on vasta alkanut tai alka-massa, joten mielestäni näiden kaupunkien osalta työyhteisön viestinnän tutkimukseen ei vielä ole aihetta tai perusteita. Koska mukana olevat bändit ja yhteistyökumppanit ovat mukana Academyn toiminnassa välillisesti, epäsäännöllisesti tai määräaikaaisesti, en kokenut näitä ryhmiä tutkimuksen kannalta oleellisiksi ottaa mukaan. Lisäksi mieles-täni bändit ja yhteistyökumppanit ovat enemmänkin sidosryhmiä kuin aktiivisia työyh-teisön jäseniä tai tahoja, eivätkä ne silloin palvele tutkimuksen tarkoitusta.

Nuorisopalvelut työllistävät useita kaupungin työntekijöitä, mutta nuorisotoimintaan sisältyy laajasti muitakin osa-alueita kuin bänditoiminta. Koin tarpeen rajata tutkimuk-sen ulkopuolelle muut Nuorisopalveluiden työntekijät, sillä he ovat vain välillisesti tai ei ollenkaan mukana Academyn toiminnassa. Tutkimusryhmään kuuluvat siis sellaiset henkilöt, jotka ovat tällä hetkellä aktiivisesti mukana Academyn toiminnassa, joko pal-kallisina tai palkattomina. Koska Academy työllistää Turussa tällä hetkellä neljä henki-löä, olisi pelkästään palkallisten työntekijöiden tutkimisen otanta ollut niin pieni, että tutkimus olisi tuskin tuottanut merkittäviä tuloksia työyhteisöä ajatellen.

Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän tutkimus on laadullinen tapaustutkimus. Sen tarkoitus on selvittää tietyn ennalta määritellyn joukon taustaa, toimintaa ja asentei-ta. Tutkimuksen kannalta oli oleellista, että tutkimustuloksista voidaan saada sekä mää-rällisiä (kvantitatiivinen) että laadullisia (kvalitatiivinen) päätelmiä. Työyhteisöviestint-ää tutkiessa on tärkeää selvittää perusasiat: miten ja millä tavoin työyhteisössä viesti-tään. Tämän tutkimisessa on hyödyksi kvantitatiiviset menetelmät. Työyhteisöviestintä kuitenkin sisältää inhimillisiä näkökulmia, joten tutkimuksessa tulee selvittää myös työ-yhteisön jäsenten arvoja ja asenteita. Näiden tutkimiseen tarvitaan kvalitatiivisia mene-telmiä.

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemi-seen numeroiden ja tilastojen avulla: ilmiöitä pyritään selittämään tutkimalla ja ana-lysoimalla esimerkiksi syy-seuraussuhteita ja numeerisia tai prosentuaalisia tuloksia

(Jyväskylän yliopisto 2015). Kvantitatiivisen tutkimus on teorialähtöinen, ja tulokset ovat täten luonteeltaan yleisiä ja yleistettävissä (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007).

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, jolloin tutkimustulokset voidaan tulkita moniselitteisesti. Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan tutkia esimerkiksi ihmisten ajatuksia, tunteita tai uskomuksia, jolloin aineistosta ei voida tehdä yleispäteviä päätelmiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 182, 185.)

6.1 Aineiston keruu

Aineistonkeruumenetelmiä valittaessa koin parhaimmaksi vaihtoehdoksi toteuttaa informoidun kyselyn. Informoidussa kyselyssä tutkija jakaa kyselylomakkeet henkilökohtaisesti, esimerkiksi työpaikalla, jossa tutkija voi samalla kertoa tutkimuksen tarkoituksesta, selostaa kyselyä ja vastata mahdollisiin kysymyksiin. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 196-197.) Kyselyn avulla koin saavani tutkimuksen kannalta oleelliset asiat järkevään muotoon, ja tuloksista voisi tehdä sekä määrällisiä että laadullisia päätelmiä. Työyhteisöviestintä saattaa monille olla käsitteenä tuntematon, joten koin tärkeäksi tutkimuksen kannalta, että olen itse paikalla neuvomassa tutkimusryhmää kyselyn teossa.

Kaikki työyhteisön jäsenet eivät välttämättä ole samassa arvossa keskenään. Näin on myös Turku Rock Academyssa. Vaikka esimerkiksi Arvas on aktiivisesti mukana Academyn toiminnassa, niin kuin moni muukin työyhteisön jäsen, on hän kuitenkin hankkeen toiminnanjohtaja ja siten eri asemassa kuin muut. Tämän vuoksi koin tarpeelliseksi myös haastatella Arvasta henkilökohtaisesti, ja kysyä hänen mielipiteitään viestinnästä esimiehen näkökulmasta. Haastattelukysymykset ja vastaukset vaihdettiin sähköpostiviesteillä toukokuun 2016 aikana.

6.2 Tutkimuksen toteutus

Kyselytutkimus toteutettiin 11.5.2016 Auran Panimolla (Läntinen Rantakatu 47), missä Turku Rock Academylla on studiotilat. Kyselyyn osallistui yhteensä 11 henkilöä samanaikaisesti. Kyselyyn vastattiin paperisilla lomakkeilla, jotka olin tulostanut Kyse-

lynetti.fi -sivustolle luomastani kyselytutkimuspohjasta. Tutkimuksen otsikkona oli 'Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän tutkimus'. Tutkimuksen tarkoituksen ja taustan esittelyyn sekä itse tutkimuksen toteuttamiseen kului aikaa noin tunti.

Kysely sisälsi sekä yksilö- että monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä sekä arviointitaulukoita. Kysely eteni aihepiireittäin seuraavasti:

1. **Taustaa.** yksilökysymyksiä, mitkä kartoittavat vastaajan taustatietoja sekä ajallista suhdetta Academyn toimintaan.

2. **Foorumit ja viestintävälineet.** Monivalintakysymyksiä, mitkä kartoittavat vastaajien viestintäkeinoja ja -alustoja työyhteisössä.

3. **Työyhteisöviestinnän monipuolisuus ja laatu.** Arviointitaulukko, minkä tarkoituksena on selvittää vastaajan mielipiteitä koskien viestintäkeinoja, joita yhteisöllä on käytössään, sekä yleisesti vastaajan mielipiteitä viestinnän toimivuudesta työyhteisössä. Aihepiirin lopussa on avoin kysymys: miten työyhteisön keskinäistä viestintää voisi parantaa? Tarkoituksena on antaa vastaajalle vapaus ilmaista mielipiteensä mahdollisimman avoimesti, ja saada samalla tärkeää informaatiota työyhteisön omista parannusehdotuksista.

4. **Työyhteisöviestintä: työntekijän rooli ja resurssit.** Tässä käytössä on jälleen arviointitaulukko, minkä avulla pyritään selvittämään vastaajan näkemyksiä omasta roolistaan työyhteisössä, sekä käytössä olevista resursseista. Aihepiirin lopussa on avoin kysymyskenttä, johon vastaaja voi halutessaan täydentää tai perustella tarkemmin arviointitaulukon vastauksia. Mielestäni avoin kenttä oli laadullisen tutkimuksen kannalta aiheellista, sillä mitä tulee tietynlaisiin väittämiin, vastaajan mielipide voi olla hyvinkin monitahoinen. Koin tarpeelliseksi antaa näille mielipiteille mahdollisuuden tulla kokonaan esiin, mikäli vastaaja haluaa niitä avoimessa kentässä tarkemmin perustella.

5. **Työntekijän ja esimiehen välinen viestintä.** Arviointitaulukko, minkä avulla pyritään selvittämään työyhteisön jäsenen mielipiteitä koskien hänen ja esimiehen välistä keskinäistä viestintää. Koin tarpeelliseksi ottaa tämän aihepiirin mukaan kyselyyn, sillä myös Rock Academyssa hierarkiasuhteet ovat hieman erilaisia. Aihepiirin lopussa on jälleen avoin kenttä, mihin voi täydentää arviointitaulukon vastauksia.

6. Muutosviestintä. Arviointitaulukko, minkä tarkoituksena on selvittää vastaajan mielipiteitä muutosviestinnästä ja sen vaikutuksista työyhteisöön. Koin tarpeen sisällyttää aihepiiriin sekä menneet että tulevat muutostilanteet, joten lisäsin aihepiiriin alaotsikkoon tekstin:

Turku Rock Academy on kasvanut paikallisesta toimijasta valtakunnalliseksi hankkeeksi, ja yhteistyökaupunkeja on ympäri Suomea. Hankkeen laajenemisen myötä myös toimintaympäristöön ja työyhteisöön voi tulla muutoksia – – Valitse parhaiten mielipidettäsi vastaava vaihtoehto. Kysymysten tarkoitus on kartoittaa työyhteisön mielipiteitä jo tapahtuneista muutoksista, sekä mahdollisista tulevista muutoksista Academyn toiminnassa. (LIITE 1)

Arviointitaulukon jälkeen on jälleen avoin kenttä mielipiteiden ilmaisuun.

7. Lopuksi. Avoin kenttä, johon vastaaja voi vapaasti antaa palautetta, kehitysehdotuksia tai kommentoida kyselyssä käytyjä aiheita. Koin avoimen kentän tarpeelliseksi, sillä vastaajalle saattaisi lopuksi herätä uusia mielipiteitä tutkimukseen liittyvistä aiheista, mitä ei välttämättä suoraan kysytty kyselyssä.

Kyselytutkimuksen toteuttaminen sujui suhteellisen vaivattomasti. Olin valmistautunut kyselyyn ylimääräisillä lomakkeilla sekä kirjoitusvälineillä, ja olin varannut tutkimuksen tekoon sopivan määrän aikaa. Kerroin aluksi taustatietoa itsestäni ja koulutuslinjastani, jonka jälkeen kävin suppeasti läpi viestinnän peruskäsitteitä, mitä kyselyssäkin oli käytetty. Tämän jälkeen kävin läpi koko kyselyn kaikkine osa-alueineen ryhmän kanssa, jotta aihepiireissä ilmenevät termit tulisi myös kohta kohdalta selvitettyä. Taustaselvitys oli ilmeisen onnistunut, sillä kyselyn aikana yksikään vastaajista ei tarvinnut neuvoa tai apua kyselyn täyttämisessä.

Kaikki kyselyyn vastanneet saivat kiitokseksi pienen makeispalkinnon. Tämän jälkeen keräsin lomakkeet ja syötin tutkimusvastaukset Kyselynetti.fi -sivustolle luomaani kyselypohjaan saadakseni tarkat raportit ja kaaviot tutkimuksesta. Tämän teoksen seuraavassa osassa käyn läpi tutkimustulokset aihepiireittäin, niin kuin ne on alkuperäisessä kyselyssä jäsennelty.

7 AINEISTON ANALYYSI

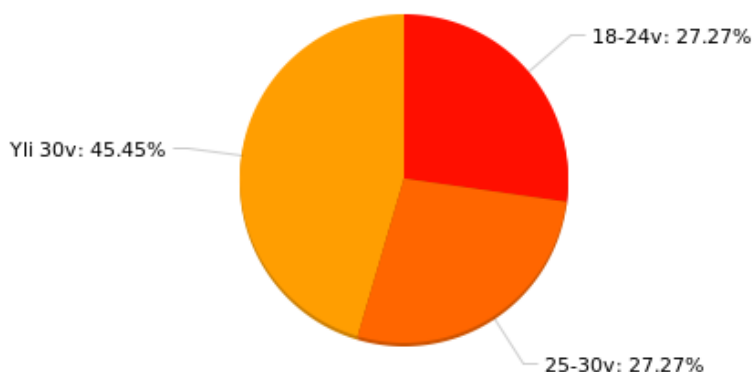
Kyselytutkimus (Liite 1) toteutettiin koko Turku Rock Academyn työyhteisön kanssa Turun Auran panimolla. Kysely tehtiin paperilomakkeella, ja kyselyyn vastasi yhteensä 11 henkilöä. Kukaan työyhteisöstä ei jättänyt tulematta tai jättänyt vastaamatta kyselyyn, joten kyselyn vastausprosentti on täten 100%.

Arvaksen haastattelussa, jonka kysymykset lähetin sähköpostitse, kysyin syventäviä kysymyksiä liittyen työyhteisöviestintään esimiehen näkökulmasta. Tarkoituksena oli saada kattavasti näkökulmia työyhteisöviestintään Academyn hierarkiasta riippumatta. Tässä luvussa analysoin ja tulkiten kyselytutkimuksesta sekä haastattelusta saatua aineistoa. Aineiston analyysi on jaettu aihepiireittäin niin kuin ne on esitetty edellisessä luvussa sekä otsikoitu kyselytutkimuksessa.

7.1 Taustaa

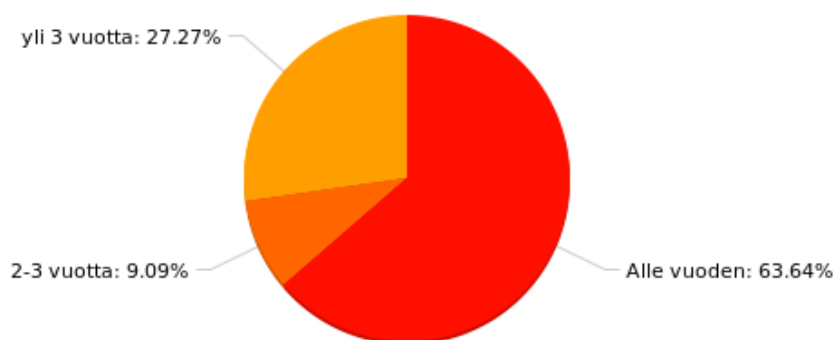
Kysymykset 1-3 kartoittavat vastaajien taustaa: ikää, ajallista osallisuutta Academyn toiminnassa sekä asemaa Academyssa. Kysymysten tarkoituksena oli selvittää, minkä tyyppisestä työyhteisöstä Academyssa on kyse. Vastaajien kokonaismäärä on suhteellisen pieni, joten olen selkeyden vuoksi pyöristänyt tässä tekstissä prosentuaaliset luvut lähimpään kokonaismäärään.

Kyselyn ensimmäinen kysymys koski vastaajan ikää. Vaihtoehtoja oli neljä: alle 18-vuotiaasta aina yli 30-vuotiaaseen asti. Yksikään vastaajista ei ollut alle 18-vuotias (0%). Vastaajista kolme (27%) oli 18–24-vuotiaita, ja kolme (27%) 25–30-vuotiaita. Viisi (46%) vastaajista oli yli 30-vuotiaita.



KUVIO 1: Vastaajien ikäjakauma

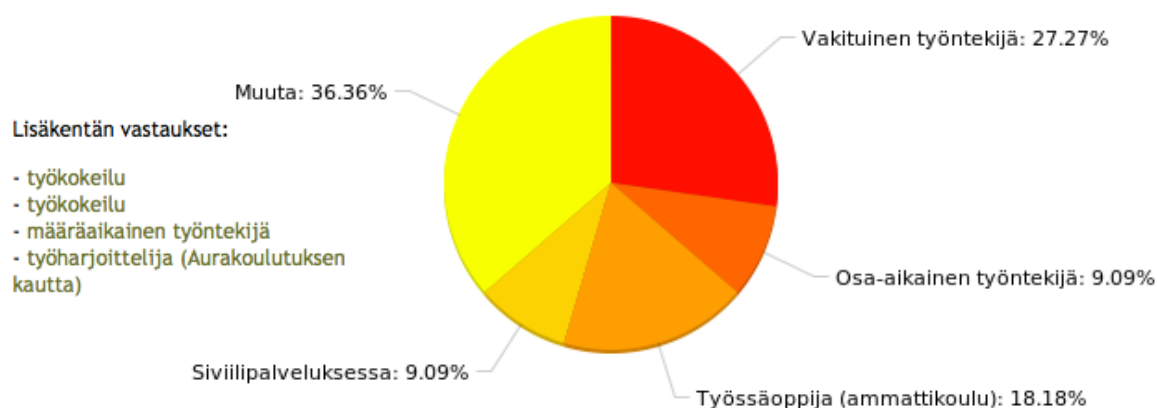
Toinen kysymys koski vastaajien ajallista osallisuutta Academyn toiminnassa. Vastausvaihtoehtoja oli neljä: alle vuodesta aina yli kolmeen vuoteen. Enemmistö vastaajista (7) on ollut mukana toiminnassa alle vuoden. Kolme vastaajista on ollut toiminnassa mukana yli kolme vuotta, ja yksi vastaajista 2-3 vuotta. Kukaan vastaajista ei ole ollut toiminnassa mukana 1-2 vuotta. Seuraavasta kuvioista näkyy vastaajien prosentuaalinen jakauma:



KUVIO 2: Vastaajien ajallinen osallisuus Academyn toiminnassa

Kolmas kysymys koski vastaajien asemaa Academyssa. Vaihtoehtoja oli yhteensä seitsemän, joista viimeinen oli avoin kenttä. Koin tärkeäksi kartoittaa avoimella vastauskentällä vastaajien mahdolliset muut roolit Academyn toiminnassa, mitä en välttämättä ole osannut ottaa huomioon kyselytutkimusta tehdessäni. Avoin kenttä osoittautui tässä kohtaa hyödylliseksi, sillä se keräsi eniten vastauksia (4).

Mikäli otetaan mukaan myös avoimen kentän vastaukset, saadaan selville, että kolme vastaajaa työskentelee Academyssa vakituisena työntekijänä, yksi osa-aikaisena ja yksi määräaikaikaisena työntekijänä. Kaksi vastaajaa on ammattikoulun työssäoppimisessa, kaksi työkokeilussa, yksi työharjoittelussa Aurakoulutuksen kautta, sekä yksi siviilipalveluksessa. Kaksi vaihtoehtoa eivät keränneet yhtään vastausta: ammattikorkeakoulun työharjoittelu sekä oppisopimuskoulutus.



KUVIO 3: Vastaajien asema Academyssa

Taustaa kartoittavien vastausten perusteella voidaan päätellä, että Turku Rock Academyn työyhteisö kattaa kirjavan määrän eri ikäisiä ja -taustaisia henkilöitä. Ikähaarukassa enimmäispaino (5) on yli 30-vuotiaissa, mutta muut vastaukset (6) sijoittuvat tasaisesti myös 18–30-vuotiaiden kohdalla.

Suurin osa Academyn työyhteisön jäsenistä on varsin uusia – he ovat olleet toiminnassa mukana alle vuoden. Toisaalta työharjoittelut, siviilipalvelus sekä työkokeilut ovat useimmiten alle vuoden mittaisia, mikä voisi selittää 'alle vuoden' -vaihtoehtojen suuruutta. Taustatiedoista voidaan siis päätellä, että Turku Rock Academy todella tarjoaa monipuolisesti työkokeilu- ja harjoittelupaikkoja eritaustaisille ihmisille, sekä mahdollisuuden siviilipalveluksen suorittamiseen.

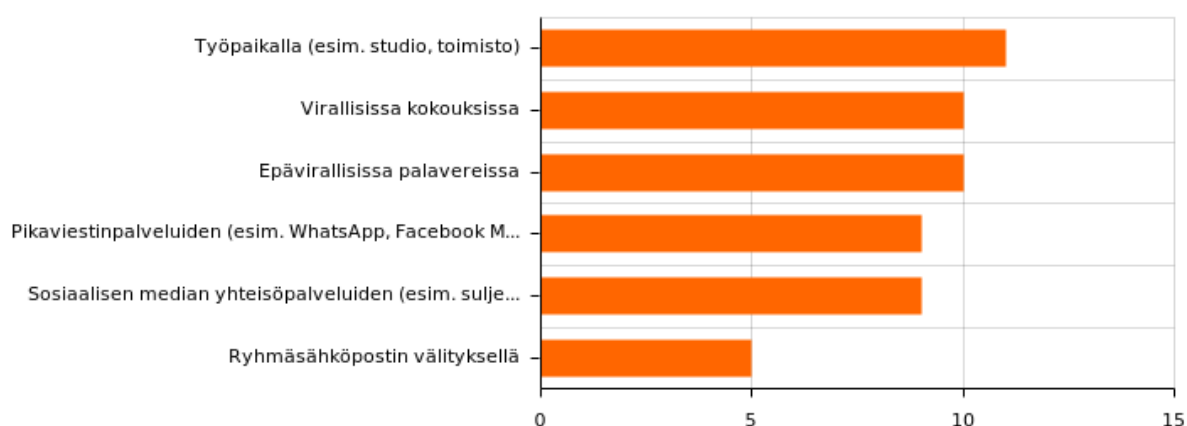
Omien kokemusten perusteella kaaviosta voisi päätellä, että vakituiset, osa-aikaiset ja määräaikaiset työntekijät ovat niitä henkilöitä, jotka ovat olleet toiminnassa mukana jo useampia vuosia. Kuitenkaan tietämättä Academyn taustaa henkilökohtaisesti, ei tutkimustuloksista voisi saada selkeää kuvaa siitä, miten asema Academyssa on verrattavissa ajalliseen osallisuuteen hankkeen parissa.

7.2 Foorumit ja viestintävälineet

Kysymyksien 4-5 avulla pyrittiin selvittämään, minkälaisia foorumeja, viestintävälineitä sekä viestinnän keinoja työyhteisöllä on käytössään. Kysymykset olivat monivalintakysymyksiä, joten vastaaja pystyi valitsemaan useita vaihtoehtoja.

Kysymys 4 käsitteli viestinnän foorumeita. Vastausvaihtoehtoja oli yhdeksän, joista viimeinen oli avoin kenttä. Koin avoimen kentän tässä kysymyksessä myös oleelliseksi, sillä työyhteisöllä saattaisi olla käytössään muitakin foorumeja, mitä en välttämättä ole osannut ottaa huomioon kyselytutkimusta tehdessäni.

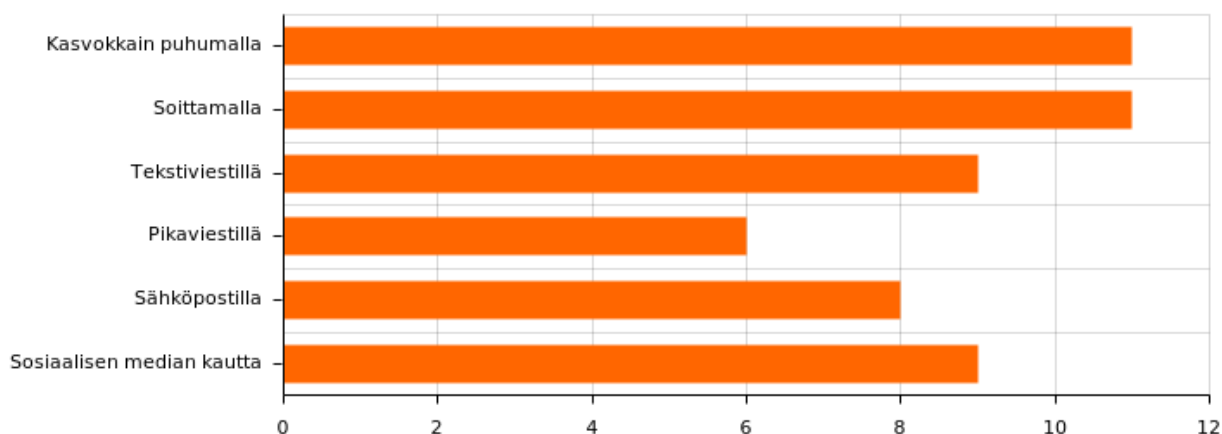
Kaikki vastaajat ovat valinneet foorumiksi fyysisen työympäristön, tässä tapauksessa työpaikan (studio, toimisto). Miltei kaikki (10) vastaajat viestivät myös virallisissa kokouksissa ja epävirallisissa palaverissa. Useimmat (9) vastaajista käyttävät viestintään myös pikaviestinpalveluita (WhatsApp, Facebook Messenger) sekä sosiaalista mediaa (suljetut Facebook-ryhmät, Google+). Alle puolet (5) viestivät myös ryhmäsähköpostin välityksellä. Kaksi vastausvaihtoehtoa keräsi 0 vastausta: sisäinen verkkopalvelu (Intranet) sekä ryhmäpuhelut tai ryhmävideopuhelut (Skype). Tässä kohtaa avoin vastauskenttä osoittautui aiheettomaksi, sillä se ei kerännyt yhtään vastausta.



KUVA 1: Millä foorumeilla työyhteisössä viestitään

Kysymys 5 käsitteli työyhteisön käytössä olevia viestimiä ja viestinnän keinoja. Monivalintakysymyksessä oli yhteensä kahdeksan vaihtoehtoa, joista jälleen viimeinen oli avoin vastauskenttä.

Kaikki vastaajat valitsivat viestintäkeinoiksi kasvokkain puhumisen sekä puhelimella soittamisen. Useimmat (9) viestivät myös tekstiviestillä ja sosiaalisen median kautta. Yli puolet vastaajista viestivät myös sähköpostitse (8) ja pikaviestillä (6). Kukaan vastaajista ei valinnut faksia viestinnän keinoksi. Tässäkin kohtaa avoin kenttä osoittautui turhaksi, eikä se kerännyt yhtään vastausta.



KUVA 2: Vastaajien käytössä olevat viestintävälineet ja viestinnän keinot

Tämän aihepiirin vastauksista voidaan päätellä, että Turku Rock Academyn työyhteisölä on käytössään laajasti ja monipuolisesti viestinnän foorumeja, viestimiä sekä viestinnän keinoja. Selkeää kuitenkin on, että enemmistö suosii konkreettisempaa viestintää, kuten kasvokkain kommunikointia sekä puhumista puhelimen välityksellä. Konkreettisuuden suosiminen näkyy myös foorumeilla, sillä suosituin viestintäfoorumi osoittautui fyysiseksi työympäristöksi useiden virtuaalisten sijaan. Eniten vastauksia keräsi myös kokoukset ja palaverit, mitkä nekin ovat fyysisiä viestintäympäristöjä.

Henkilökohtaisen kokemuksen perusteella vastauksista heräsi itselleni yksi epäily. Kysymyksen 4 yhtenä vastausvaihtoehtona oli 'virallisissa kokouksissa'. Kysymyksellä olin tarkoittanut lakisääteisiä kokouksia, joissa pidetään pöytäkirjaa ja kokouksella pitää olla puheenjohtaja (ks. tämän teoksen kohta 3.4.1). Academyn työharjoittelujaksolla en itse osallistunut kyseisiin kokouksiin, enkä ollut tietoinen, että niitä järjestettäisiin. Kuitenkin suurin osa vastaajista (10) olivat valinneet kyseisen vaihtoehdon. Tämän vuoksi minulle heräsi epäily, ovatko vastaajat voineet ymmärtää vastausvaihtoehdon väärin? Voi toki olla, että Academyssa järjestetään virallisia kokouksia, mutta ovatko ne lakisääteisiä, niin kuin olin kysymyksessä tarkoittanut? Tämän vastausvaihtoehdon kohdalla spekulointi jää kuitenkin henkilökohtaiseksi, ja sen vuoksi vaille tarkempaa selvittelyä.

7.3 Työyhteisöviestinnän monipuolisuus ja laatu

Tässä vaiheessa kyselyä syvennyttään perusasioiden sijaan enemmän vastaajien arvo-maailmaan, mielipiteisiin ja uskomuksiin. Kysymys 6 oli arviointitaulukko, mikä esitti neljä eri väittämää. Vastaajalla oli jokaisessa väittämässä valittavanaan yksi viidestä eri vaihtoehdosta: täysin samaa mieltä, melko samaa mieltä, melko eri mieltä, täysin eri mieltä, sekä 'en osaa sanoa'. Samat vaihtoehdot pätevät myös tutkimuksen tulevaisia arviointitaulukoissa.

Arviointitaulukossa olevat väittämät ovat yksilökysymyksiä, joten vastaajan tuli merkitä vain yksi vastausvaihtoehto jokaisen väittämän kohdalla. 'En osaa sanoa' on tässä tapauksessa neutraali vastaus, mikä ei vaikuta vastaustuloksiin. Koin tarpeen poistaa arviointitaulukosta epäolennaiset vastausvaihtoehdot kuten 'en samaa enkä eri mieltä', tai 'hieman samaa/ hieman eri mieltä' mitkä eivät mielestäni palvele tämän tutkimuksen tarkoitusta, sillä tutkimuksen vastaajamäärä on melko suppea. 'En osaa sanoa' -vaihtoehto kuitenkin mahdollistaa sen, että vastaaja voi jättää väliin väittämän, mistä hänellä ei esimerkiksi ole kokemusta eikä siten mielipidettä.

Arviointitaulukossa esitettiin neljä väittämää:

1. Työyhteisössä keskustellaan asioista avoimesti ja rehellisesti.
2. Työyhteisössä informaatio kulkee sujuvasti ja nopeasti.
3. Työyhteisöllä on käytössä tarpeeksi foorumeita, joissa voimme keskustella työasioista yhdessä.
4. Minulla on käytössä tarpeeksi viestintävälineitä, jotta saan yhteyden työkalu-
reihini nopeasti ja vaivattomasti.

Väittämien muotoilu ja luonne tuli mielestäni olla enemmän positiivinen kuin negatiivinen. Mikäli väittämät olisivat olleet negatiivisia, ne olisivat olleet turhan johdattelevia. Esimerkiksi 'työyhteisössä keskustellaan asioista suppeasti ja epärehellisesti' -väittämä olisi ollut hyvinkin johdatteleva. Halusin antaa vastaajille positiivisilla tai neutraaleilla väittämillä mahdollisuuden siihen, että he voivat ilmaista mielipiteensä ilman minkäänlaista painostusta.

Väittämien tarkoitus oli syventävästi kartoittaa vastaajien mielipiteitä siitä, millä tavoin viestinnän keinot heitä palvelevat, ja minkä laatuista työyhteisöviestintä heidän mielestään on. Jokainen väittämä myöskin keskustelee aiemman kyselytutkimuksesta saadun tiedon kanssa: edellisessä aihepiirissä kysyttiin kysymyksiä siitä, minkälaisia viestinnän foorumeja ja viestinnän keinoja työyhteisöllä konkreettisesti on käytössään. Kyseisestä arviointitaulukosta saadaan syventäviä mielipiteitä myös edellistä aihepiiriä koskien.

	Täysin samaa mieltä (1)		Melko samaa mieltä (2)		Melko eri mieltä (3)		Täysin eri mieltä (4)		En osaa sanoa (0)
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ
Työyhteisössä keskust...	9x	81,82	2x	18,18	-	-	-	-	-
Työyhteisössä informa...	1x	9,09	9x	81,82	1x	9,09	-	-	-
Työyhteisöllä on käytö...	8x	72,73	3x	27,27	-	-	-	-	-
Minulla on käytössäni t...	9x	81,82	2x	18,18	-	-	-	-	-

KUVA 3: Työyhteisöviestinnän monipuolisuuden ja laadun arviointi

Suuri osa (9) oli täysin samaa mieltä ensimmäisestä väittämästä – työyhteisössä keskustellaan asioista avoimesti ja rehellisesti. Kaksi vastaajista oli väittämästä melko samaa mieltä. Vastaajat eivät olleet täysin samaa mieltä seuraavasta väittämästä, 'Työyhteisössä informaatio kulkee sujuvasti ja nopeasti': yksi vastaajista oli täysin samaa mieltä, yksi melko eri mieltä, kun taas loput (9) olivat melko samaa mieltä.

Kolmantena väittämänä taulukossa oli, että 'työyhteisöllä on käytössä tarpeeksi foorumeita, joissa voimme keskustella työasioista yhdessä'. Suurin osa (8) oli väittämästä täysin samaa mieltä. Eriäviä mielipiteitä ei ilmennyt lainkaan, sillä loput (3) vastaajista olivat väittämästä melko samaa mieltä. Eriäviä mielipiteitä ei ilmennyt myöskään neljännen väittämän kohdalla: suurin osa (9) vastaajista oli sitä mieltä, että heillä on käytössään tarpeeksi viestintävälineitä, ja yhteydenpito työkavereihin sujuu nopeasti ja vaittomasti. Kaksi vastaajista olivat asiasta melko samaa mieltä.

Viimeinen aihepiirin vastauskenttä oli avoin, johon vastaajat saivat omin sanoin ehdottaa, miten työyhteisön keskinäistä viestintää voisi parantaa. Kolme vastaajaa ilmaisi kehitysehdotuksia:

Tiedotusta harjoittelijoille tulisi tehostaa. Tähän voisi toimia esim. Facebook-viestiketju, jossa voisi ilmoittaa yleisiä asioita (Vastaaja 2).

Palaverimuistion voisi jakaa johonkin, jolloin kaikki pystyisi käymään läpi tarvittaessa viikon agendan (Vastaaja 10).

Turha kiire ja vouhotus poikkeaa [pois] (kaikki aika maailmas) (Vastaaja 11).

Tämän aihepiirin vastausten perusteella voidaan todeta, että Turku Rock Academyn työyhteisö on pääosin tyytyväinen keskinäisen viestinnän laatuun ja monipuolisuuteen. Asioista keskustellaan avoimesti ja rehellisesti, ja foorumeja on tarpeeksi. Viestintävälineet palvelevat työyhteisön keskinäistä viestintää, ja kommunikointi on siten nopeaa ja sujuvaa.

Kuitenkin vastauksista tulee ilmi, että informaation kulussa olisi parantamisen varaa: tätä asiaa kysyttäessä ilmeni eniten eriäviä mielipiteitä. Tämä tarkoittaa, että informaation kulku työyhteisössä ei aina ole niin nopeaa ja sujuvaa kuin olisi toivottavaa. Informaation kulkuun liittyy myöskin mielipide siitä, että harjoittelijoiden tiedotusta tulisi tehostaa. Tästä voidaan päätellä, että mikäli informaatiota ei saada ajoissa tai tarpeeksi, synnyttää se työyhteisössä epätietoutta ja epävarmuutta.

Kehitysehdotuksia tarkastellessa voidaan päätellä, että työyhteisön keskuudessa myös kiire saattaa aiheuttaa ongelmia viestinnässä. Tämä viittaa resurssien puutteeseen tai sen hallitsemattomuuteen. Mikäli kiire kuormittaa työyhteisöä, se saattaa osaltaan perustella myös informaation katkonaisuutta tai sen puutetta.

Kehitysehdotuksissa mainitaan, että palaverimuistion voisi julkaista jossain työyhteisön foorumissa, josta kaikki voisivat sen lukea ja tarkistaa. Tämä viittaa viestinnän suunnitteluun ja ennakointiin: jo palaverimuistion laatiminen on hyvä asia, sillä se auttaa osaltaan viestinnän toimivuudessa, mutta sitä voitaisiin hyödyntää enemmän ja kehittää vielä toimivammaksi. Palaverimuistion jakaminen työryhmän foorumilla voisi auttaa osaltaan myös ajankäytön hallinnassa: kun kaikki ovat selvillä seuraavan viikon tapahtumista, aikaa ei kulu turhaan 'vouhottamiseen'. Tämä tehostaisi myös informaation kulkua: kaikki työryhmän jäsenet saisivat saman tiedon samaan aikaan, samalla alustalla, hyvisä ajoin etukäteen. Tämä saattaisi osaltaan vähentää työyhteisön epätietoisuutta.

7.4 Työyhteisöviestintä: työntekijän rooli ja resurssit

Kyselytutkimuksen seuraavassa aihepiirissä jatketaan samoilla menetelmillä kuin edellisessä aihepiirissä: kysymyksen luonne on syventävä, ja väittämällä pyritään selvittämään vastaajien mielipiteitä ja uskomuksia. Ensimmäisenä kohtana on jälleen arviointitaulukko, mikä sisältää neljä väittämää:

1. Olen tietoinen roolistani ja työtehtävistäni Academyssa.
2. Minulla on tarpeeksi aikaa työtehtävieni suorittamiseen.
3. Academylla on tarpeeksi työntekijöitä työtehtäviin nähden.
4. Academylla on käytössään tarpeeksi laitteistoa ja teknologiaa, jotta työt saadaan tehdyksi.

	Täysin samaa mieltä (1)		Melko samaa mieltä (2)		Melko eri mieltä (3)		Täysin eri mieltä (4)		En osaa sanoa (0)
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ
Olen tietoinen roolista...	7x	63,64	4x	36,36	-	-	-	-	-
Minulla on tarpeeksi ai...	7x	63,64	3x	27,27	1x	9,09	-	-	-
Academylla on tarpee...	4x	36,36	7x	63,64	-	-	-	-	-
Academylla on käytöss...	7x	63,64	4x	36,36	-	-	-	-	-

KUVA 5: Työyhteisön roolien ja resurssien arviointi

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että he ovat suurimmilta osin tietoisia roolistaan ja työtehtävistään Academyssa: seitsemän vastaajaa oli väittämästä täysin samaa mieltä, neljä vastaajista oli melko samaa mieltä. Ajankäytöstä kysyttäessä mielipiteet kuitenkin vaihtelivat. Suurin osa (7) vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että aikaa on tarpeeksi työtehtävien suorittamiseen. Vastaajista kolme oli melko samaa mieltä väittämästä, mutta yksi vastaajista osoitti olevansa väittämästä melko eri mieltä.

Mielipiteitä jakoi hieman myös kolmas väittämä, 'Academylla on tarpeeksi työntekijöitä työtehtäviin nähden'. Suurin osa (7) vastaajista oli väittämästä melko samaa mieltä, mutta täysin samaa mieltä oli vain neljä vastaajaa. Vastaajat olivat kuitenkin kaikki sitä mieltä, että Academylla on pääosin riittävästi teknologiaa ja laitteita, jotta työt saadaan tehdyksi. Vastaajista seitsemän oli väittämästä täysin samaa mieltä, neljä melko samaa mieltä.

Aihepiirin päättävässä avoimessa kentässä vastaaja voi täydentää tai perustella arviointitaulukon vastauksia. Tähän kenttään vastasi neljä henkilöä. Koin kahden vastauksen olevan epäoleellisia tutkimuksen kannalta, joten en sisällyttänyt niitä tutkimusanalyysiin.

Vastaaja 7 ilmaisi mielipiteensä siitä, että ”aikaa saisi aina olla enemmän. Myös osaavaa henkilökuntaa”. Vastaaja 9 halusi täydentää arviointitaulukon viimeisen kohdan vastausta, mikä käsitteli Academyn käytössä olevaa teknologiaa ja laitteistoa: ”Esim. editluokan koneissa [on] vanhempia versioita edit-ohjelmista, joilla ei pysty avaamaan uudempiä materiaaleja”.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että Turku Rock Academyn työyhteisössä ollaan pääosin hyvin tietoisia omasta roolista ja työtehtävistä. Työt saadaan tehtyä kunnolla, sillä Academylla on käytössä tarpeeksi teknologiaa ja laitteistoa työtehtävien suorittamiseen.

Tarkasteltaessa Academyn käytössä olevia resursseja (aika, raha, ammattiosaaminen ja teknologia), käy ilmi, että resursseissa on joitakin puutteita tai niiden kohdentamisessa on parantamisen varaa. Esimerkiksi laitteistoa tulisi päivittää tai mahdollisesti uudistaa useammin. Osa työyhteisön jäsenistä kokee, että aikaa ei välttämättä ole tarpeeksi työtehtävien suorittamiseen, ja että osaavaa henkilökuntaa voisi olla enemmänkin.

Vaikka tutkimuksesta ilmenee resurssien osalta puutteita, ei tilanne Turku Rock Academyn kohdalla ole kuitenkaan mahdoton. Vastaajat ovat pääosin erittäin tyytyväisiä käytössään oleviin resursseihin. Yksikään organisaatio tuskin ylittää täydellisyyteen – asioita voi aina tehdä paremminkin.

7.5 Työntekijän ja esimiehen välinen viestintä

Tämän aihepiirin kohdalla otan mukaan kaksi näkökulmaa: työntekijän sekä esimiehen näkökulmat. Työntekijän mielipiteet tulevat esille tutkimustuloksista, kun taas esimiehen mielipiteet saadaan haastattelun vastauksista. Esitin Arvakselle (2016) sähköpostitse neljä syventävää kysymystä koskien työyhteisöviestintää esimiehen näkökulmasta:

1. Kuka/mikä tahoo hoitaa viestintää Nuorisopalveluissa? Onko sinulla esimiesasemassa viestintävastuita, jos on, onko ne selkeästi määritelty?
2. Miten tärkeäksi koet viestinnän omassa esimiesroolissasi? (onko se asia, mihin ei mielestäsi tarvitse panostaa/ mikä siitä tekee tärkeän?)
3. Mitä tulee Turku Rock Academyn työyhteisöviestintään (eli työntekijöiden ja "ydinporukan" keskinäiseen viestintään, ei siis puhuta bändeistä, kaupungin muista työntekijöistä tmv.), tuntuuko sinusta, että keskinäinen viestintä toimii mutkattomasti?
4. Onko sinulla esimiehenä jotain ajatuksia tai ideoita, miten työyhteisönnne viestintää voisi parantaa? Onko sinulla esimiehenä ajatuksia, miten voisit kehittää omaa viestintääsi?

Tämän aihepiirin kohdalla yhdistelen tutkimuksen vastauksia haastattelun vastauksien kanssa. Tavoitteena on saada kokonaisvaltainen käsitys siitä, minkälaista esimiehen ja työntekijöiden väliset viestinnän suhteet ovat Turku Rock Academyssa.

Kyselyn aihepiirin runko on sama kuin edellisissä aihepiireissä. Arviointitaulukko selvittää työyhteisön mielipiteitä työntekijän ja esimiehen välisestä viestinnästä, ja avoimessa kentässä vastaaja voi täydentää tai perustella arviointitaulukon vastauksia. Arviointitaulukossa on neljä väittämää:

4. Saan tarpeeksi tietoa Academyn toiminnasta ja tulevaisuuden suunnitelmista esimiehiltäni.
5. Saan esimiehiltäni tarpeeksi palautetta työstäni Academyssa.
6. Voin antaa palautetta esimiehilleeni koskien Academyn toimintaa.
7. Minulla on mahdollisuus tulla kuulluksi ja vaikuttaa Academyn toimintaan.

Avoimen vastauskentän käyttö tässä aihepiirissä osoittautui turhaksi. Yksi vastaajista oli ilmaissut mielipiteensä avoimessa kentässä, mutta sen analysointi tutkimuksen kannalta on epäoleellinen, sillä vastaaja oli jo aiemmin tutkimuksessa ilmaissut saman mielipiteen.

	Täysin samaa mieltä (1)		Melko samaa mieltä (2)		Melko eri mieltä (3)		Täysin eri mieltä (4)		En osaa sanoa (0)
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ
Saan tarpeeksi tietoa ...	3x	27,27	6x	54,55	1x	9,09	-	-	1x
Saan esimiehiltäni tarp...	5x	45,45	5x	45,45	1x	9,09	-	-	-
Voin antaa palautetta ...	8x	72,73	3x	27,27	-	-	-	-	-
Minulla on mahdollisuu...	7x	63,64	4x	36,36	-	-	-	-	-

KUVA 6: Työntekijän ja esimiehen välisen viestinnän arviointi

Kaksi ensimmäistä väittämää jakoi selkeästi mielipiteitä. Enemmistö vastaajista (6) oli melko samaa mieltä siitä, että he saavat esimiehiltään tarpeeksi tietoa Academyn toiminnasta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Väittämästä täysin samaa mieltä oli kolme vastaajaa. Väittämästä melko eri mieltä oli myös yksi vastaaja. Yhdellä vastaajista ei ollut mielipidettä asiaan: tämä osoittautui koko kyselyn ainoaksi väittämäksi, minkä kohdalla kyseinen vastausvaihtoehto valittiin.

Viisi vastaajaa oli täysin samaa mieltä toisesta väittämästä: he saavat tarpeeksi palautetta esimiehiltään koskien työtään Academyssä. Viisi vastaajaa oli väittämästä melko samaa mieltä, yksi vastaajista melko eri mieltä. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että he voivat antaa esimiehilleen palautetta Academyn toiminnasta: enemmistö (8) oli väittämästä täysin samaa mieltä, ja loput (3) melko samaa mieltä. Kaikki vastaajat olivat myös sitä mieltä, että heillä on mahdollisuus tulla kuulluksi ja vaikuttaa Academyn toimintaan. Enemmistö (7) oli väittämästä täysin samaa mieltä, loput (4) melko samaa mieltä.

Aihepiirin vastausten perusteella voidaan todeta, että Turku Rock Academyssä viestintä esimiehen ja työntekijän välillä toimii suhteellisen mutkattomasti, kun kyseessä on työntekijän viestiminen esimiehelle: työntekijät voivat antaa palautetta Academyn toiminnasta, he kokevat tulevansa kuulluksi ja pystyvät vaikuttamaan omalta osaltaan Academyn toimintaan. Eriävät mielipiteet ilmenevät, kun kyseessä on esimiehen viestiminen työntekijöille. Vastauksien perusteella työyhteisö toivoisi, että he saisivat esimiehiltä enemmän tietoa Academyn toiminnasta ja sen tulevaisuudesta. Tämän lisäksi he kokevat, että esimiehet voisivat antaa enemmän palautetta työntekijöille heidän työtään Academyssä.

Esimiehen näkökulmaa työyhteisöviestinnästä antaa Turku Rock Academyn toiminnanjohtaja Arvas. Haastattelussa (Arvas 2016) esitettyjen kysymysten vastauksista ilmenee, että Arvas on hyvin tietoinen omasta roolistaan työyhteisöviestinnässä:

Meidän töissä oikeastaan kaikki perustuu viestintään. Varsinkin Academyn toiminnassa, joka on kaikille osapuolille uutta. Meidän työyhteisössä viestintä tuntuu olevan kaikille luonnollinen osa töitä - delegointia on paljon ja siitä viestiminen siksi tärkeää. Sosiaalinen media on tuonut tähän uusia ja käyttökelpoisia työkaluja. Samalla käsitys työajasta on muuttunut, kun viestejä lentelee 24/7 ja niihin tulee myös reagoitua. Esimiehenä on oltava kartalla kaikesta koko ajan, joten viestintää on huomattavat määrät. Tähän päälle tulee vastuu kaiken viestinnän hoitamiseksi muihin 7 Academy -kaupunkiin. (Arvas 2016.)

Arvaksen vastauksesta voidaan päätellä, että esimiehen viestintävastuu on hyvin merkittävä Turku Rock Academyssa: esimiehen tulee olla selvillä hankkeen tapahtumista koko ajan, ja hänen pitää osata delegoida työtehtäviä tehokkaasti työntekijöille. Arvas ymmärtää esimiehenä viestinnän tärkeyden työyhteisön ja koko hankkeen kannalta: kaikki toiminta perustuu viestintään.

Arvaksen vastauksesta voidaan päätellä, että Turku Rock Academyn työyhteisöviestintä on hyvällä pohjalla: työyhteisössä viestintä perustuu dialogiin eli vastuulliseen vuoropuheluun, jolloin viestintä ei Academyn kohdalla ole vain ylhäältä alas -tiedottamista. Arvaksen mukaan varsinkin työyhteisön ydinporukan (palkalliset työntekijät) viestintä toimii huomattavan hyvin: ”useimmiten yksi viesti minulta riittää asioiden hoitamiseksi” (Arvas 2016). Arvas myös ymmärtää viestinnän inhimillisenä toimintona, mikä saat-
taa aiheuttaa häiriöitä viestinnässä:

Ei se [työyhteisöviestintä] ikinä toimi täysin mutkattomasti – asioita käsitetään väärin, ne eivät tavoita oikeita henkilöitä jne. Mitä enemmän viestintää on, sitä enemmän tulee virheitä. Esimiehen rooli on muistuttaa ja kysellä perään. Academyssa on paljon määräaikaista tekijöitä (opiskelijat, työllistetyt, harjoittelijat jne.). Tämä aiheuttaa aina omat ongelmansa – uudet on perehdytettävä, ihmiset ovat erilaisia ja samoin tavat toimia. (Arvas 2016.)

Vastauksesta ilmenee, että esimiehen asemassa Arvaksen ajankäytölliset resurssit ovat ongelmalliset: viestintää toteutetaan työajoista riippumatta ympäri vuorokauden, jolloin viesteihin tulee reagoitua myös vapaa-ajalla. Päävastuu seitsemän muun Academy-kaupungin viestinnästä luo selkeästi ajallista painetta esimiehen suuntaan. Arvas myös

itse kokee viestintävastuunsa raskaaksi: ”Kaupungin toimintatapojen takia on paljon töitä, joita en voi delegoida muilla – tämä pitää minut osaltaan turhan työllistettynä tiettyjen perusasioiden hoitamisessa, joita aivan hyvin voisi hoitaa joku muu.” (Arvas 2016.)

Esimiehen ajallisten resurssien puute saattaa osaltaan selittää sen, että työyhteisö ei saa tarpeeksi informaatiota Academyn toiminnasta. Se saattaa selittää myös sitä, että työntekijät eivät saa tarpeeksi palautetta työstään: mikäli esimiehen aika menee muiden kiireellisempien asioiden hoitamiseen, se on väistämättä pois jostain muusta tekemisestä – tässä tapauksessa palautteen antamisesta.

Arvaksella on myös mielipiteitä liittyen informaation kulkuun työyhteisössä, sekä informointiin Academyn toimintaa ja tulevaisuutta koskien:

Monesti huomaa, että henkilökunta ei joko tiedä tai ei välitä annetuista [viestintä-] ohjeista. Samoin viestinnäksi ei koeta esimerkiksi viikoittaisia palavereita. Useissa henkilökuntakyselyissä vastataan, että tietoa ei saada tarpeeksi organisaation toiminnasta. Tämä on sitäkin ihmeellisempää nykyään, kun kaikki päätökset jne. löytyvät verkosta. (Arvas 2016.)

Arvaksen vastauksesta voidaan päätellä, että informaatiota olisi kyllä saatavilla, mutta työyhteisön omaehtoinen tiedonhaku on puutteellista. Kaikki työyhteisön jäsenet eivät myöskään pidä osallistumista viikoittaisiin palaveriinkin kovin tärkeässä arvossa. Mikäli työyhteisön jäsen ei ole valmis itse panostamaan tiedonhakuun tai osallistumaan infotilaisuuksiin, ei voida myöskään olettaa, että työyhteisössä ollaan täysin tietoisia Academyn toiminnasta ja tulevaisuuden suunnitelmista.

Arvas antaa työyhteisöviestintään myös arvokkaan kehitysehdotuksen: ”Selkeä puute meillä on jatkuvan palautteen saaminen alhaalta ylöspäin. Tämä pitäisi olla anonymia, jotta se olisi todellista. Tällaisen palautejärjestelmän rakentaminen on jo pahasti myöhässä.” (Arvas 2016.) Arvaksen mukaan tämän kyselyn kaltaisille anonyymeille tutkimuksille on selkeä puute. Vaikka kyselytutkimuksen mukaan työyhteisössä ollaan tyytyväisiä siihen, miten viestintä toimii alhaalta ylöspäin kasvokkaisviestintänä, esimiehen näkökulmasta rehellisin palaute saadaan kuitenkin anonyymeillä vastauksilla. Arvaksen kehitysehdotus ei kuitenkaan määrittele tarkasti, mistä työyhteisöstä on kyse: kehitysehdotus voi tarkoittaa Turku Rock Academyn työyhteisöä, jossa hän toimii esimiehenä, tai sitten Turun kaupungin työyhteisöä, jossa hän toimii työntekijänä – tai sitten molem-

pia. Palautejärjestelmän rakentaminen voi koskea myös Academyn sidosryhmiä, esimerkiksi bändejä.

7.6 Muutosviestintä

Tämän aihepiirin runko on samanlainen kuin edellisissä kohdissa: arviointitaulukon jälkeen seuraa avoin kenttä. Tässä kohtaa koin tarpeen muokata avoimen kentän otsikkoa kysymyksen muotoon: 'tulisiko muutosviestintää mielestäsi parantaa? Miten?'. Arviointitaulukon väittämiä on jälleen neljä:

1. Saan tiedon tapahtuvista muutoksista hyvissä ajoin.
2. Saan tarpeeksi tietoa siitä, miten muutokset tulevat vaikuttamaan Academyn toimintaan.
3. Saan tarpeeksi tietoa siitä, miten muutokset tulevat vaikuttamaan omaan työkuvaani.
4. Saan mahdollisuuden esittää omat mielipiteeni muutosten suhteen.

Tämän aihepiirin muutosviestinnällä viitataan osittain Turku Rock Academyn laajenemiseen valtakunnalliseksi toimijaksi, mikä on viime vuosina muuttanut radikaalisti hanketta ja sen luonnetta. Väittämät kuitenkin eivät rajaa pois vastaajia, joilla ei välttämättä ole kokemuksia aiempien vuosien muutoksista, vaan väittämillä pyritään selvittämään mielipiteitä myös tämän päivän ja tulevaisuuden muutoksista.

	Täysin samaa mieltä (1)		Melko samaa mieltä (2)		Melko eri mieltä (3)		Täysin eri mieltä (4)		En osaa sanoa (0)
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ
Saan tiedon tapahtuvista...	4x	36,36	6x	54,55	1x	9,09	-	-	-
Saan tarpeeksi tietoa s...	5x	45,45	5x	45,45	1x	9,09	-	-	-
Saan tarpeeksi tietoa s...	8x	72,73	2x	18,18	1x	9,09	-	-	-
Saan mahdollisuuden ...	8x	72,73	3x	27,27	-	-	-	-	-

KUVA 7: Muutosviestinnän arviointi

Ensimmäinen väittämä, 'saan tiedon tapahtuvista muutoksista hyvissä ajoin', keräsi vaihtelevasti mielipiteitä. Enemmistö (6) oli väittämästä melko samaa mieltä, neljä vastaajaa oli täysin samaa mieltä. Yksi vastaaja oli väittämästä melko eri mieltä. Vastauk-

set olivat melko samanlaiset myös toisen väittämän kohdalla: viisi vastaajaa oli täysin samaa mieltä siitä, että he saavat tarpeeksi tietoa muutoksista ja niiden vaikutuksista Academyn toimintaan. Viisi vastaajaa oli väittämästä melko samaa mieltä, yksi vastaaja melko eri mieltä.

Suurin osa (8) vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että he saavat tarpeeksi tietoa muutoksista ja miten ne vaikuttavat omaan työkuvaan. Kaksi vastaajaa oli väittämästä melko samaa mieltä, yksi vastaaja melko eri mieltä. Viimeinen väittäjä ei jakanut paljoja mielipiteitä: Suurin osa (8) vastaajista oli sitä mieltä, että heillä on mahdollisuus esittää omat mielipiteensä muutosten suhteen. Loput (3) vastaajista oli väittämästä melko samaa mieltä.

Avoimen kentän kehitysehdotuksista tutkimuksen kannalta oleellisia oli kaksi vastausta:

Aina voi parantaa, olla aikaisemmin liikkeellä (Vastaaja 7).

Jos olisi mahdollista käyttää hieman rahaa muutoksista ilmoittamiseen esim. Facebookin mainoksilla, saisimme tiedon kulkemaan työporukan ulkopuolelle paremmin (Vastaaja 10).

Jälkimmäinen vastaus ei sinänsä ole tutkimuksen kannalta merkittävä, sillä kehitysehdotus koskee työyhteisön ulkopuolista viestintää. Koin kuitenkin tarpeelliseksi tuoda sen esille, sillä se saattaa olla hyödyllinen Turku Rock Academyn työyhteisölle joka tapauksessa.

Aihepiirin vastausten perusteella Turku Rock Academyn muutosviestintä on melko hyvällä pohjalla. Työntekijät kokevat, että heidän mielipiteitään kuunnellaan niin arkisten asioiden kuin muutostenkin kohdalla. Työyhteisöllä ei juurikaan ole huolenaiheita siitä, miten oma rooli saattaa muuttua muutosten myötä, sillä he kokevat saavansa tarpeeksi tietoa siitä. Kuitenkin aihe jakoi hieman mielipiteitä: muutosviestinnän vaikutus omaan työkuvaan saattaa olla joillekin hieman huolestuttava asia. Tähän voisi auttaa ajankäyttöisten resurssien priorisointi. Jo aiemmin kyselyssä kävi ilmi, että työntekijät toivovat saavansa enemmän esimiestason palautetta työstään. Mikäli esimiehen ajankäyttöä priorisoitaisiin tehokkaammin, aikaa säästyisi palautteen antamiseen. Työntekijä ei välttämättä olisi muutoksista niin huolissaan, mikäli hän kokisi työnsä tärkeäksi esimiehiltä saadun palautteen myötä.

Työyhteisössä ei oltu yksimielisiä myöskään siitä, että Academya koskevista muutoksista saadaan tarpeeksi tietoa. Tämä viittaa jälleen kyselyssä aiemmin selvinneeseen asiaan: tietoa sekä Academyn yleisestä toiminnasta että sitä koskevista muutoksista tulisi vastaajien mielestä saada enemmän. Muutoksista tiedottamista voisi myös ennakoida paremmin, sillä työyhteisössä ei olla yksimielisiä siitä, että tieto muutoksista saavuttaa heidät hyvissä ajoin.

7.7 Lopuksi

Kyselytutkimuksen viimeisessä osiossa oli avoin kenttä, johon vastaaja sai halutessaan antaa palautetta, kehitysehdotuksia tai kommentteja kyselyn aiheista. Sana oli vapaa. Vastaaja 7 oli sitä mieltä, että kyselytutkimuksessa esitettiin hyviä kysymyksiä. Vastaaja 4 oli sitä mieltä, että työssäoppijalle voisi antaa hieman yksityiskohtaisempaa perehdytystä työssäoppimisen ensimmäisenä päivänä. Vastaaja 1 kommentoi, että Turku Rock Academylla on rennoin työyhteisö, jossa hän on työskennellyt.

Kaiken kaikkiaan kyselytutkimus oli mielestäni onnistunut. Aihepiirit käsittelivät kattavasti työyhteisöviestinnän osa-alueita, ja niistä saatiin Turku Rock Academyn kannalta merkittävää tietoa. Myös Arvaksen haastattelusta saatiin monipuolisesti mielipiteitä koskien työyhteisöviestintää esimiehen näkökulmasta. Teoksen seuraavassa osassa vedetään yhteen työn tulokset ja annetaan lähdemateriaalin tukemana kehitysehdotuksia Turku Rock Academylle.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän tutkimus on laadullinen tapaustutkimus, jonka aineistonkeruumenetelminä on käytetty kyselyä sekä haastattelua. Tutkimuksessa on käytetty sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia menetelmiä.

Tutkimuksen tuli vastata seuraaviin kysymyksiin:

5. Minkälaista on Turku Rock Academyn työyhteisöviestintä?
6. Onko Turku Rock Academyn työyhteisö tyytyväinen keskinäiseen viestintäänsä?
7. Miten Turku Rock Academyn työyhteisöviestintää voisi parantaa?

Kyselyn sekä haastattelun pohjalta saatiin kattavasti aineistoa työyhteisöviestinnän pääpiirteistä: käytössä olevista viestimistä, foorumeista ja resursseista, esimiesviestinnästä, muutosviestinnästä sekä yleisesti työyhteisöviestinnän laadusta. Tulosten perusteella saatiin kokonaisvaltainen käsitys Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnästä, ja tutkimuskysymyksiin saatiin täten perustellut vastaukset.

Yleisesti ottaen voidaan todeta, että Turku Rock Academyssa tehdään työyhteisöviestinnän suhteen paljon oikeita ja rakentavia asioita. Työyhteisöllä on käytössään kattavasti viestintäkeinoja ja viestimiä, joiden avulla yhteys työtovereihin sujuu nopeasti ja vaivattomasti. Työyhteisön ilmapiiri on rento, ja asioista keskustellaan avoimesti ja rehellisesti. On täysin selvää, että työyhteisöviestintä on kaksisuuntaista, vastuullista vuoropuhelua, ja työyhteisön jäsenet kunnioittavat toisiaan. Työyhteisöviestinnän laatu tässä tapauksessa tukee koko hankkeen toimintaa ja siten luotsaa hanketta kohti menestystä.

Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnässä, niin kuin suurimmassa osassa mitä tahansa viestintää, esiintyy kuitenkin häiriöitä: viestejä saattaa hukkuu matkalla, ne voidaan ymmärtää väärin tai viestit eivät tavoita oikeita henkilöitä. Tämä johtuu viestinnän perusluonteesta: ihminen on inhimillinen viestijä. Jokainen tuo viestintätilanteeseen oman persoonansa, arvonsa ja asenteensa (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2007, 8). Jokainen tulkitsee viestin omalla tavallaan, joten väärinkäsityksiltä tai muilta häiriöiltä ei voida välttyä.

Tutkimustulosten perusteella Turku Rock Academyn suurin ongelma piilee resursseissa ja niiden hyödyntämisessä. Huomiota kaipaavia resursseja ovat Academyssa muun muassa aika ja ajankäyttö, teknologia ja ammattitaito. Nämä kaikki resurssit ja niissä piilevät ongelmat kuitenkin juontavat juurensa yhdestä yksittäisestä resurssista – rahasta. Mikäli rahoitusta ei voida suunnata tiettyihin toiminnan osa-alueisiin, se väistämättä rokottaa myös muiden resurssien osalta toimintaa. Esimerkiksi ammattitaidon resurssin kehittämiseen tarvitaan lisää osaavaa henkilökuntaa, jonka palkkaamiseen tarvitaan rahaa. Teknologian kehittämiseen tai laitteiden uudistamiseen tarvitaan rahaa. Mikäli työtehtävät kuormittavat ajallisesti työntekijöiden päivittäistä toimintaa, aikaa voidaan vapauttaa jakamalla esimerkiksi työtehtäviä useammalle ihmiselle. Mikäli tämän mahdollistaminen vaatii lisätyövoiman palkkaamista, on resurssivaatimuksena jälleen raha.

Juholinin (2009, 97) mukaan budjettien kasvattaminen vaatii analyysin siitä, miksi ja millaisia resursseja tarvitaan. Tästä tutkimuksesta on käynyt ilmi joitakin ongelmakohtia resursseissa, mihin voisi olla tarpeen hyödyntää myös rahallisia voimavaroja. Mielestäni tämä tutkimus ei kuitenkaan täytä kattavan resurssianalyysin vaatimuksia, joten aihe vaatisi tarkempia ja yksityiskohtaisempia jatkotutkimuksia.

Ajankäytölliset resurssiongelmat koskevat työyhteisössä kaikkia, kuitenkin tässä tapauksessa erityisesti esimiestä. On selkeää, että toiminnanjohtaja Arvaksen lukuisat vastuulliset työtehtävät ovat turhan kuormittavia yhden henkilön hoidettavaksi. Tästä kärsii pahimmassa tapauksessa koko työympäristö: palaute on suppeaa ja työyhteisö ei saa tarpeeksi informaatiota työtehtävistään, tulevista muutoksista tai suunnitelmista. Tämä luonnollisesti herättää huolenaiheita ja kritiikkiä työyhteisössä. Liian kuormittava aikataulu voi vaikuttaa myös siihen, että esimies ei itsekään saa tarvittavaa palautetta työyhteisöltään, sillä palautteen antamiseen ei vain löydy aikaa.

Tulevaisuutta ajatellen herää kysymys, missä kohtaa Rock Academy Finland laajenee siihen pisteeseen, että yhden ihmisen vastuu kasvaa liian suureksi? Missä kohtaa resurssien puute alkaa sotimaan työyhteisöä vastaan? Turku Rock Academyn kohdalla tilanne ei kuitenkaan ole täysin toivoton, mutta tulevaisuutta ajatellen olisi hyvä ottaa kaikki mahdolliset ongelmakohdat jo nyt huomioon. Suosittelen Turku Rock Academyille, että mukaan palkattaisiin toiminnanjohtajan assistentti, jolloin kuormittavat työt saataisiin purettua Arvaksen aikatauluista, ja vapautuvaa aikaa pystyttäisiin siten kohdistamaan myös muihin toiminnan resursseihin.

Jokainen Turku Rock Academyn työyhteisössä voi suunnitella ajankäyttöään tehokkaammin. Korhonen ja Rajala (2011) kuvaa ajankäytön suunnittelua viestinnän näkökulmasta seuraavasti:

Jokainen voi vaikuttaa jokapäiväiseen toimintaan tehostamalla omaa viestintäänsä – – suurimmat parannukset organisaation viestinnässä tapahtuvat juuri jokapäiväisen kommunikaation pieninä kehitysaskeleina, koska ne vaikuttavat 365 päivänä vuodessa. Jos jokainen työntekijä parantaa hiukan jokaisen sähköpostinsa otsikointia niin, että vastaanottaja ymmärtää sen hieman nopeammin, on kokonaisajansäästö valtava. Samoin jos jokainen palaveri onnistutaan päättämään viisi minuuttia aiemmin tehokkaan kokouskäyttämisen ansiosta, aikaa säästyy joko palaverimuistiinpanojen lähettämiseen, muutaman sähköpostin lukemiseen, parin sanan vaihtamiseen kollegan kanssa kahviautomaatilla tai seuraavan palaverin esityksen viimeiseen silaukseen. Kaikkien työpäivät ovat mukavampia, kun viestintä on tehokkaampaa. (Korhonen & Rajala 2011, 17-18.)

Hyvin toimiva yritysviestintä perustuu viestinnän suunnitteluun. Ehdotankin Turku Rock Academyn kohdalla, että työyhteisö laatisi yhdessä viestintäsuunnitelman, mikä dokumentoitaisiin ja olisi siten kaikkien saatavilla. Suunnitelmasta tulisi ainakin käydä ilmi jokaisen työntekijän viestintävastuut sekä viestinnän yhteiset pelisäännöt. Mikäli viestintää ei suunnitella, ei siltä voida myöskään odottaa tuloksia (Juholin 2009, 94). Kun viestinnän yhteiset pelisäännöt ja jokaisen omat roolit ovat selvillä, vältetään päällekkäiseltä tekemiseltä, pystytään luomaan tarkempia aikatauluja ja siivotaan turhia vaihteita pois. Viestinnän strategisella suunnittelulla vapautetaan täten jokaisen kallisarvoista työaikaa, jolloin sitä voi hyödyntää paremmin sellaisiin resursseihin, mihin ei aiemmin ole ollut aikaa. Jokainen Academyn työyhteisössä voisi myös yrittää tehostaa omaa ajankäyttöään suunnittelemalla sitä tarkemmin.

On tärkeää muistaa, että yrityksessä myös tieto on yksi tärkeä resurssi (Juholin 2009, 95). Turku Rock Academyn kohdalla tiedon etsimisestä ja tiedon jakamisesta on eriäviä mielipiteitä. Osa työyhteisöstä kokee, että heitä ei informoida tarpeeksi eikä tieto ole siten heidän ulottuvillaan. Esimiestasolla koetaan, että tietoa on kyllä saatavilla – sen omaehtoiseen etsimiseen ei vain tunnu olevan mielenkiintoa.

Korhosen ja Rajalan (2011) mukaan tämäntyyppiset ristiriidat ovat klassinen esimerkki työyhteisöviestinnän ongelmista:

Olemme lukemattomissa organisaatioissa kuulleet työntekijöiden valituksia siitä, kuinka huonosti viestintä heidän organisaatioissaan toimii. Useimmiten on kyse siitä, että ”meille ei koskaan kerrota mitään”. Asiaan perehtyessä huomaa, että nämä valittajat eivät ole osallistuneet infotilaisuuksiin, lukeneet organisaation uutiskirjettä tai käyneet hakemassa tietoa intranetistä. Nykypäivänä työntekijät eivät voi olettaa, että jokaisesta asiasta tullaan kertomaan heille henkilökohtaisesti, vaan heidän on kannettava vastuunsa viestien vastaanottajana ja tiedon etsijänä. (Korhonen & Rajala 2011, 19.)

Korhosen ja Rajalan sekä Arvaksen kokemusten perusteella voidaan todeta, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu viestinnästä, ja jokaisen tulee olla työssään aktiivinen viestijä. Informaatiota on kyllä saatavilla, mutta jokaisella on myös vastuu etsiä tietoa omaehtoisesti. Se ei pois-lue esimiehen viestintävastuuta: esimiehen tulee ymmärtää työyhteisön tiedontarve ja osoittaa viestinnän arvostus omalla toiminnallaan (Korhonen & Rajala 2011, 21-22). Ehdotankin Turku Rock Academyllä sisäisen sähköisen verkoston eli Intranetin luomista. Intranetin avulla työyhteisö voisi keskittää kaiken virallisen tiedonvaihdon yhdelle alustalle, sekä varastoida ja tallentaa hankkeelle tärkeää tietoa kuten palaverimuistioita, kokouspäiväkirjoja, henkilöstön yhteystietoja sekä jakaa erilaisia tietokantoja ja dokumentteja. Näin kaikki tarvittava tieto olisi yhdessä paikassa kaikkien saatavilla, ja jokainen tietäisi, mistä tiedon löytää. Lisätietoa erilaisista Intranet-palveluntarjoajista löytyy esimerkiksi osoitteesta:

<http://ww2.intranetreviewtoolkit.org/>.

Viimeinen kehitysehdotus liittyy palautteen saamiseen ja antamiseen. Tutkimustuloksista selviää, että Turku Rock Academyn työyhteisö kaipasi enemmän työhön liittyvää palautetta esimiestasolta. Esimiestasolla kaivattaisiin anonyymia palautetta työyhteisöltä. Ehdotan, että Turku Rock Academy satsaisi rahallisia ja ajallisia resursseja tämän ongelman korjaamiseksi. Esimiehet ja työntekijät voisivat ottaa käyttöön esimerkiksi henkilökohtaiset kehityskeskustelut, joita järjestettäisiin puolivuositain tai useammin. Kehityskeskusteluiden avulla työntekijät saisivat kaipaamaansa palautetta esimiehiltään. Tämän lisäksi Turku Rock Academyssä voitaisiin ottaa käyttöön puolivuositainen työyhteisön hyvinvointikysely, johon vastattaisiin anonyymisti verkossa. Kyselyalustana voisi toimia jälleen Intranet, tai vaihtoehtoisesti esimerkiksi kyselytutkimukseen suunnattu verkkosovellus Webropol 2.0. Kyselytutkimukseen vastataan sähköisellä lomakkeella, ja sovelluksesta saa automaattisesti raportit ja tilastotiedot, jolloin aineiston käsittelyyn ja analyysiin ei tarvitse palkata erikseen viestinnän ammattilaista. Lisätietoja Webropol-ohjelmasta saa osoitteesta <http://webropol.fi/>.

Laadin tutkimustulosten perusteella SWOT-analyysin Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnästä. SWOT tulee englannin sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat) (Opetushallitus 2016).

<p style="text-align: center;">VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Viestintä on avointa ja rehellistä ❖ Viestimien monipuolisuus ❖ Kattavasti erilaisia foorumeja ❖ Ilmapiiri on rento ❖ Mahdollisuus vaikuttaa ja tulla kuulluksi ❖ Viestintä on vuorovaikutteista 	<p style="text-align: center;">HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Tarvittava tieto ei saavuta vastaanottajia tarpeeksi hyvissä ajoin ❖ Työyhteisön omaehtoiseen tiedonhakuun ei ole kiinnostusta ❖ Palautteen antaminen ja saaminen on puutteellista ❖ Resursseissa ja niiden hyödyntämisessä on puutteita
<p style="text-align: center;">MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ajallisten ja/tai rahallisten resursien suuntaaminen ongelmakohtiin: esimiehelle assistentti, jotta ajankäyttöä vapautuisi muiden resursien käyttöön ❖ Henkilöstökyselyt ja kehityskeskustelut tukemaan palautteen antamista ja saamista ❖ Tiedon keskittäminen yhdelle alustalle, esim. Intranet ❖ Ajankäytön tehokkaampi suunnittelu – turha kiire ja vouhotus pois 	<p style="text-align: center;">UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Muutokset kuluttavat hankkeen resurssit loppuun ❖ Esimiehen ajankäytön rajallisuus aiheuttaa kasvavaa epätietoisuutta työyhteisössä ❖ Jatkuva kiire alkaa vaikuttaa negatiivisesti koko työyhteisöön ❖ Palautteen puute johtaa kasvavaan epätietoisuuteen ja epävarmuuteen sekä esimiestasolla että työyhteisön keskuudessa

TAULUKKO 1: SWOT-analyysi Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnästä

Kaiken kaikkiaan tutkimus oli mielestäni onnistunut, ja sen avulla saatiin arvokasta tietoa Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnästä: sen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Turku Rock Academyn työyhteisöviestintä on monitahoinen ja moniselitteinen käsite, joka muuttaa muotoaan ja kehittyy jatkuvasti. Vaikka hankkeen viestinnässä tehdään monia asioita hyvin, on monissa asioissa myös kehitettä-

vää. Osaltaan viestintää muokkaa hankkeen jatkuva laajeneminen valtakunnallisesti. Turku Rock Academyn työyhteisöllä on valoisa tulevaisuus, mikäli ongelmakohtiin osataan tarttua ajoissa, viestintä ymmärretään tärkeäksi osaksi jokapäiväistä toimintaa ja myös viestinnän suunnitteluun panostetaan. Uskon, että tästä teoksesta on hyötyä Turku Rock Academyille toiminnan ja työyhteisöviestinnän kehittämisessä.

LÄHTEET

- Arvas, T. Rock Academy Finland- hankkeen toiminnanjohtaja. 2016. Kysymyksiä Rock Academysta. Sähköpostiviesti. tomi.arvas@turku.fi. Luettu 19.5.2016.
- Aschan, T. 2009. Ulkoinen ja sisäinen viestintä. Slide –kuvasarja. 28.4.2009. Luettu 8.2.2016. <http://www.slideshare.net/tascha1/sisainenjaulkoinenviestinta-tuuleviaschan>
- Dimbleby, R. & Burton, G. 1998. More Than Words: An Introduction to Communication. E-kirjanäyte. 3. Painos. Luettu 28.4.2016.
http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781134699698_sample_477280.pdf
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Hansaprint.
- Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. 7. uudistettu painos. Helsinki: Management institute of Finland.
- Jyväskylän yliopisto 2015. Tutkimusstrategiat. Määrällinen tutkimus. Verkkojulkaisu. 23.4.2015. Luettu 20.5.2016.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Kauppinen, A., Nummi, J. & Savola, T. 2012. Tekniikan viestintä. Kirjoittamisen ja puhumisen käsikirja. 10-11. painos. Helsinki: Edita.
- Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Koreografia kaaokselle. Helsinki: Talentum.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 2007. Yritysviestinnän ABC. 4-8. painos. Helsinki: Edita.
- Luoma-aho, V. 2005. Viha, rakkaus ja stakeholdersuhteet. Artikkel. Viestintätieteiden laitos. Jyväskylän yliopisto. Luettu 22.2.2016.
https://www.academia.edu/196237/Viha_rakkaus_ja_stakeholder-suhteet
- Niemi, P. 2011. Kriisitilannejohtaminen. Miten johtaa ihmisiä organisaation kriisitilanteessa? Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma (ylempi AMK). Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Opetushallitus 2016. SWOT -analyysi. Verkkojulkaisu. Luettu 24.5.2016.
http://www.opi.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi
- Parkkola, T. 2005. Kulttuurituottajan tiedotusopas. Sarja C. Oppimateriaalit. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu.
- Piiranen, O. 2016. Kuka on viestinnän välittäjä? Viestintäviraston uutta tulkintaa. Blogi. 12.1.2016. Luettu 1.2.2016.

<http://www.fondia.fi/blogi/kuka-on-viestinnan-valittaja-viestintaviraston-uutta-tulkintaa>

Repo, I. & Nuutinen, T. 2003. Viestintätaito. Opas aikuisopiskelun ja työelämän vuorovaikutustilanteisiin. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Roine, M. 2007. Asiantuntijuuden muodot professio- ja verkostokeskeisessä koordinoinnissa. Tutkimus lasten kuntoutuspalveluista julkisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa. Kuopion yliopisto. Terveystalouden ja -talouden laitos. Pro gradu -tutkielma.

Ruisrock 2015. Ruisrock teki taas yleisöennätyksen. Artikkel. 5.7.2015. Luettu 20.5.2016. <http://www.ruisrock.fi/fi/news/ruisrock-teki-taas-yleisoeennaetyksen/>

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Yrityksen, järjestön, laitoksen, julkishallinnon yksikön ja muun yhteisön yhteydenpito ja tiedotustoiminta. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.

Tammi, S. 2014. Turku Rock Academy ja Universal yhteistyöhön. Artikkel. 9.9.2014. Luettu 24.1.2015. http://yle.fi/uutiset/turku_rock_academy_ja_universal_yhteistyohon/7461124

Turun kaupungin vapaa-aikatoimiala 2013. Vapaa-aikatoimialan vuosikertomus 2013. Luettu 24.1.2015. http://issuu.com/kulttuuriaturussa/docs/vapaa-aikatoimialan_vuosikertomus20

Tutka.pro 2012. Haastattelussa Mark Bertenyi. Videohaastattelu. 23.11.2012. Luettu 19.5.2016. <https://vimeo.com/54135372>

Työministeriö 2007. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Luettu 24.2.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>

Töykkälä, E. 2013. Turun rokkiakatemiaalle valtiolta puolen miljoonan euron tuki. Artikkel. 27.12.2013. Luettu 24.1.2015. http://yle.fi/uutiset/turun_rokkiakatemiaalle_valtiolta_puolen_miljoonan_euron_tuki/7002186

Viestintävirasto 2015. Viestinnän välittäjät. 11.12.2015. Verkkajulkaisu. Luettu 1.2.2016. <https://www.viestintavirasto.fi/ohjausjavalvonta/ohjauksenjavalvonnankohdeetjatavat/tulkintaohjeitaomijoistajapalveluista/viestinnanvalittajat.html>

Vimma 2016. Mikä on Vimma? Luettu 19.5.2016. Verkkosivut. <https://www.turku.fi/vimma/mika-vimma>

Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007. Kvantitatiivisen analyysin perusteet. Ylemmän AMK- tutkinnon metodifoorumi. 11.11.2007. Luettu 20.5.2016. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289328583/1194289824724.html>

Åberg, L. 1996. Viestintä – tuloksen tekijä. 7. painos. Helsinki: Inforviestintä.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Turku Rock Academyn työyhteisöviestinnän tutkimus

Taustaa

Ikäsi?

- ☐ Alle 18v
- ☐ 18-24v
- ☐ 25-30v
- ☐ Yli 30v

Kuinka kauan olet ollut mukana Turku Rock Academyn toiminnassa?

- ☐ Alle vuoden
- ☐ 1-2 vuotta
- ☐ 2-3 vuotta
- ☐ yli 3 vuotta

Mikä on asemasi Turku Rock Academyssa?

- ☐ Vakituinen työntekijä
- ☐ Osa-aikainen työntekijä
- ☐ Työharjoittelija (korkea-asteen opinnot)
- ☐ Työssäoppija (ammattikoulu)
- ☐ Oppisopimuskoulutuksessa
- ☐ Siviilipalveluksessa
- ☐ Jokin muu, mikä?

Foorumit ja viestintävälineet

Minkälaisia foorumeja työyhteisöllä on käytössään - missä keskustellette työkavereiden kanssa porukalla työasioista?

Voit valita useita vaihtoehtoja.

- ☐ Työpaikalla (esim. studio, toimisto)
- ☐ Virallisissa kokouksissa
- ☐ Epävirallisissa palavereissa
- ☐ Sisäisen verkkopalvelun (Intranet) kautta
- ☐ Pikaviestinpalveluiden (esim. WhatsApp, Facebook Messenger) suljetussa ryhmässä
- ☐ Sosiaalisen median yhteisöpalveluiden (esim. suljetut Facebook-ryhmät, Google+) kautta
- ☐ Ryhmäpuhelun tai ryhmävideopuhelun (esim. Skype) välityksellä
- ☐ Ryhmäsähköpostin välityksellä
- ☐ Jokin muu, mikä?

Millä tavoin lähetät viestejä muille Academyn työntekijöille?

Voit valita useita vaihtoehtoja.

☐ Kasvokkain puhumalla

☐ Faksilla

☐ Soittamalla

☐ Tekstiviestillä

☐ Pikaviestillä

☐ Sähköpostilla

☐ Sosiaalisen median kautta

☐ Jollain muulla tavoin, miten?

Työyhteisöviestinnän monipuolisuus ja laatu

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Valitse parhaiten mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Työyhteisössä keskustellaan asioista avoimesti ja rehellisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössä informaatio kulkee sujuvasti ja nopeasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisöllä on käytössä tarpeeksi foorumeita, joissa voimme keskustella työasioista yhdessä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on käytössäni tarpeeksi viestintävälineitä, jotta saan yhteyden työkavereihini nopeasti ja vaivattomasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miten työyhteisön keskinäistä viestintää voisi parantaa?

Työyhteisöviestintä: työntekijän rooli ja resurssit

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Valitse parhaiten mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Olen tietoinen roolistani ja työtehtävistäni Academyssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on tarpeeksi aikaa työtehtävieni suorittamiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Academylla on tarpeeksi työntekijöitä työtehtäviin nähden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Academylla on käytössään tarpeeksi laitteistoa ja teknologiaa, jotta työt saadaan tehdyksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Voit halutessasi täydentää tai perustella tarkemmin yllä olevia vastauksia tähän.

Työntekijän ja esimiehen välinen viestintä

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Valitse parhaiten mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Saan tarpeeksi tietoa Academyn toiminnasta ja tulevaisuuden suunnitelmista esimiehiltäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan esimiehiltäni tarpeeksi palautetta työstäni Academyssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin antaa palautetta esimiehilleni koskien Academyn toimintaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus tulla kuulluksi ja vaikuttaa Academyn toimintaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Voit halutessasi täydentää tai perustella tarkemmin yllä olevia vastauksia tähän.

Muutosviestintä

Turku Rock Academy on kasvanut paikallisesta toimijasta valtakunnalliseksi hankkeeksi, ja yhteistyökaupunkeja on ympäri Suomea. Hankkeen laajenemisen myötä myös toimintaympäristöön ja työyhteisöön voi tulla muutoksia. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

Valitse parhaiten mielipidettäsi vastaava vaihtoehto. Kysymysten tarkoitus on kartoittaa työyhteisön mielipiteitä jo tapahtuneista muutoksista, sekä mahdollisista tulevista muutoksista Academyn toiminnassa.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Saan tiedon tapahtuvista muutoksista hyvissä ajoin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi tietoa siitä, miten muutokset tulevat vaikuttamaan Academyn toimintaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi tietoa siitä, miten muutokset tulevat vaikuttamaan omaan työkuvaani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan mahdollisuuden esittää omat mielipiteeni muutosten suhteen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tulisiko muutosviestintää mielestäsi parantaa? miten?

Lopuksi

Lopuksi voit antaa palautetta, kehitysehdotuksia tai kommentoida kyselyssä käytyjä aiheita. Sana on vapaa.

» [Redirection to final page of KyselyNetti](#) (muuta)